

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ A DANÍ

Analýza možných způsobů vymáhání pohledávek ve vybrané obchodní společnosti
Analysis of Possible Ways of Receivables Recovery in Selected Business Company

Student: Michaela Schenková
Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Dagmar Bařinová, Ph.D.

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra účetnictví a daní

Zadání bakalářské práce

Student: **Michaela Schenková**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6202R049 Účetnictví a daně

Téma: Analýza možných způsobů vymáhání pohledávek ve vybrané obchodní společnosti
Analysis of Possible Ways of Receivables Recovery in Selected Business Company

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Základní charakteristika pohledávek
3. Způsoby zajištění a vymáhání pohledávek
4. Analýza a vyhodnocení současného stavu pohledávek a jejich řešení ve vybrané obchodní společnosti
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DRBOHLAV, Josef a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 241 s. ISBN 978-80-7357-599-1.

PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika: vybraná související ustanovení*. Olomouc: ANAG, 2009. 111 s. ISBN 978-80-7263-534-4.

RADKOVÁ, Martina. *Exekuce jiné pohledávky*. Praha: Linde, 2009. 200 s. ISBN 978-80-7201-767-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Dagmar Bařinová, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019



Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně přílohy č. 3, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 10. 5. 2019



Michaela Schenková

Obsah

1 Úvod.....	6
2 Základní charakteristika pohledávek	8
2.1 Právní předpisy upravující pohledávky	8
2.2 Vznik pohledávky	9
2.2.1 Smlouva	9
2.2.2 Faktura	10
2.3 Oceňování pohledávek	11
2.4 Opravné položky k pohledávkám	12
2.4.1 Zákonné opravné položky	12
2.4.2 Účetní opravné položky	13
2.5 Odpis pohledávek	13
2.6 Řízení pohledávek	15
3 Způsoby zajištění a vymáhání pohledávek	16
3.1 Zajišťovací instrumenty k pohledávkám	16
3.1.1 Smlouva	16
3.1.2 Záloha	17
3.1.3 Zástavní právo.....	17
3.1.4 Ručení	17
3.1.5 Bankovní záruka	18
3.1.6 Závdek.....	19
3.1.7 Smluvní pokuta	19
3.1.8 Uznání dluhu.....	20
3.1.9 Notářský zápis se svolením vykonatelnosti	20
3.1.10 Úroky z prodlení	20

3.1.11	Směnka.....	21
3.1.12	Pojištění pohledávek.....	22
3.2	Mimosoudní vymáhání pohledávek.....	23
3.2.1	Promlčení pohledávek.....	23
3.2.2	Zápočet pohledávek.....	23
3.2.3	Inkasní agentury.....	23
3.2.4	Postoupení pohledávky.....	24
3.2.5	Mediace.....	24
3.2.6	Rozhodčí řízení.....	25
3.3	Vymáhání pohledávek soudní cestou.....	26
3.3.1	Insolvenční řízení.....	28
3.3.2	Exekuční řízení.....	32
4	Analýza a vyhodnocení současného stavu pohledávek a jejich řešení ve vybrané obchodní společnosti.....	33
4.1	Základní informace o společnosti.....	33
4.2	Organizační struktura společnosti.....	34
4.3	Struktura zaměstnanců.....	35
4.4	Účetnictví ve společnosti.....	36
4.5	Pohledávky ve společnosti.....	36
4.5.1	Stav pohledávek z obchodních vztahů k datu 31.12.2017.....	37
4.6	Zajištění pohledávek ve společnosti.....	40
4.6.1	Bankovní záruka za vrácení zádržného.....	40
4.7	Postup při vymáhání pohledávek ve společnosti.....	42
4.7.1	První krok ze strany společnosti.....	42
4.7.2	Další kroky řešení podložené reálným případem.....	42
4.7.3	Shrnutí postupu vymáhání společnosti FERRMON, spol. s r.o.	46

4.8	Vyhodnocení výstupů provedené analýzy	48
5	Závěr	51
	Seznam použité literatury	53
	Seznam zkratek.....	56
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam obrázků, tabulek a grafů	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Problematika pohledávek je stěžejní pro každou společnost, jelikož pohledávky ovlivňují její celkovou finanční stabilitu. V této době existuje zejména kvůli velké konkurenci, obrovský tlak na podnikatele, aby se přizpůsobili svým zákazníkům. Odložená doba splatnosti faktur je působením tohoto tlaku již běžnou záležitostí. Poskytnutí výhodných platebních podmínek je sice efektivním nástrojem podpory prodeje, je ovšem nutné také dobře zvážit veškerá s tím spojená rizika. Řízení pohledávek je v kompetenci dané účetní jednotky, což znamená, že z velké části sama ovlivňuje výši pohledávek z obchodních vztahů. Podstatným krokem je stanovit ve firmě vhodnou inkasní a diskontní politiku a eliminovat vázání peněžních prostředků v pohledávkách. Účetní jednotka si určuje individuálně dobu splatnosti a to, zda je vůbec vhodné odloženou splatnost danému subjektu poskytnout. Je důležité provádět analýzu odběratelů z hlediska jejich platební morálky a věnovat dostatečnou pozornost celkovému řízení pohledávek.

Klíčem prevence před platebními problémy je zvolení vhodného způsobu zajištění pohledávek. V dnešní době existuje celá řada zajišťovacích instrumentů a všechny do jisté míry eliminují určitá obchodní rizika. Pokud i přes veškerá opatření dojde k potížím se splácením pohledávek, musí být účetní jednotka připravena pohotově reagovat na danou situaci a dbát na minimalizaci nákladů spojených s vymáháním pohledávek.

Cílem bakalářské práce je obecně vymezit problematiku pohledávek, analyzovat současný stav pohledávek, jejich zajištění a postup vymáhání ve vybrané obchodní společnosti s následným vyhodnocením provedené analýzy.

Celá práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se dělí na dvě kapitoly. První kapitola se zabývá právním vymezením pohledávek a jejich základní charakteristikou. Jsou zde popsány důvody vzniku pohledávek, jejich řízení, oceňování, inventarizace, opravné položky k pohledávkám a odpisy pohledávek. Následující kapitola popisuje obecně způsoby zajištění a vymáhání pohledávek. Vybrané zajišťovací instrumenty k pohledávkám jsou dále charakterizovány. Problematika vymáhání pohledávek je rozdělena na mimosoudní a soudní způsoby řešení pohledávek po splatnosti.

Další kapitolou je praktická část obsahující stručnou charakteristiku vybrané obchodní společnosti FERRMON, spol. s r.o. a rozbor jejího současného stavu pohledávek. Praktická část je zaměřena především na pohledávky z obchodních vztahů, jejich zajištění a vymáhání.

Celkový postup vymáhání je popsán na základě reálného případu. Tento postup a celkový postoj společnosti k řešení pohledávek po splatnosti je na závěr vyhodnocen.

Při zpracování bakalářské práce byly použity metody deskripce, komparace a analýzy.

2 Základní charakteristika pohledávek

Na začátku této kapitoly jsou popsány zákonné předpisy upravující pohledávky a základní způsoby vzniku pohledávek se stručnou charakteristikou souvisejících dokladů. Tato kapitola zahrnuje také opravné položky a odpisy pohledávek, u kterých jsou popsány i podmínky pro jejich daňovou účinnost. Poslední část kapitoly je věnována velice důležitému řízení pohledávek v podniku.

2.1 Právní předpisy upravující pohledávky

Dle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen NOZ) § 1721 je definice pohledávky formulována následovně: „*Ze závazku má věřitel vůči dlužníku právo na určité plnění jako na pohledávku a dlužník má povinnost tohle právo splněním dluhu uspokojit.*“ Z toho vyplývá, že věřitel má právo na plnění od dlužníka a dlužník má naopak povinnost právo věřitele uspokojit splacením svého dluhu. Všechny pohledávky vzniklé do 31. 12. 2013 se řídí zákonem č. 40/1946 Sb., občanský zákoník a zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Úprava pohledávek je také v novém obchodním zákoníku, který má nově název zákon o obchodních korporacích a nabyt účinnosti dne 1. 1. 2014, konkrétně se jedná o zákon č. 90/2012 Sb. Tento zákon upravuje zejména základní podmínky fungování obchodních společností a družstev. Pokud nejsou situace upravené v zákoně o obchodních korporacích (dále jen ZOK), postupuje se podle zákona č. 89/2012 Sb., NOZ. (Pilátová, Richter, 2009)

Mezi další zákony upravující pohledávky patří zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o účetnictví). V souvislosti s pohledávkami řeší tento zákon zejména jejich oceňování, účetní doklady a inventarizaci. Spolu s tímto zákonem platí vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví. Pohledávky ze smluvních sankcí a odpisy pohledávek najdeme v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. Problematika postoupení pohledávek je upravena v zákoně č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Dalším velice důležitým zákonem je zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, který zahrnuje obecné i speciální podmínky tvorby opravných položek, které kromě jiného vymezují také České účetní standardy (dále jen ČÚS).

2.2 Vznik pohledávky

V podnikatelském prostředí vznikají nejčastěji obchodní pohledávky týkající se zejména nároku na peněžní plnění za dodané výrobky, materiál, zboží nebo služby a účtováno je o nich na základě vydaných faktur odběratelům. Každá vzniklá pohledávka by měla mít jakýsi právní základ. Jen pokud je pohledávka opravdu vzniklá z platného právního vztahu a případná smlouva splňuje zákonné náležitosti, je možné pohledávku v budoucnu považovat za vymahatelnou. (Vaigert a kol., 2006)

Podle NOZ zákon č. 89/2012 Sb. § 1723 odst. 1 vzniká závazek ze smlouvy, protiprávního činu a jiné právní skutečnosti. Kromě jiného se může jednat o daňové pohledávky vůči státu, o dosud neuhrazené nároky podniku vůči zaměstnancům, společníkům a jiným fyzickým nebo právnickým osobám.

2.2.1 Smlouva

Uzavření smlouvy je pro vznik pohledávky rozhodujícím předpokladem. Smlouva je právní úkon dvou či více subjektů a je uzavřena, jakmile si strany ujednají její obsah. Nelze ji z hlediska plnění uzavírat zpětně. Proces uzavření smlouvy spočívá v odeslání nabídky druhé straně, se kterou chce navrhovatel uzavřít smlouvu a následně akceptací daného návrhu. Podaný návrh smlouvy musí být srozumitelně a určitě zformulován. Nabídka je následně buď přijata, nebo odmítnuta. Okamžik, kdy přijetí nabídky nabývá účinnosti, je současně okamžikem uzavření smlouvy. Forma smlouvy je libovolná a v kompetenci smluvních stran. Pokud smlouva není uzavřena písemně, mohou si zúčastněné strany její obsah pouze písemně potvrdit. Takové potvrzení smlouvy má zejména důkazní funkci. Smlouvou se obě strany zavazují plnit náležitosti dané jejím obsahem. Uzavřením smlouvy vznikají současně jak závazek, tak i pohledávka. (ZOK)

Kupní smlouva

Kupní smlouva je stěžejním nástrojem dodavatelsko-odběratelských vztahů. Uzavřením kupní smlouvy dochází k převodu vlastnického práva k předmětu prodeje. Účastníky kupní smlouvy jsou prodávající a kupující. Proávající se zavazuje předat nebo dodat předmět koupě spolu s příslušnými doklady nakupujícímu. Kupující je smlouvou zavázán uhradit kupní cenu a převzít předmět koupě. Kupní cena musí být ve smlouvě předem stanovena, nebo musí být stanoven způsob jejího dodatečného určení.

Obchodní vztahy vzniklé z prodeje a nákupu movité věci se řídí ZOK. Je-li předmětem prodeje nemovitost, nebo se nejedná o vznik obchodního závazkového vztahu, platí ustanovení obsažená v zákoně č. 89/2012 Sb., NOZ. O kupní smlouvu se jedná i v případě, kdy je předmětem prodeje například zboží, které bude teprve vyrobeno. Okamžik vzniku povinnosti placení je ve smlouvě buď upraven, nebo vzniká v okamžiku, kdy je kupujícímu umožněno nakládat se zbožím a souvisejícími doklady. Za kupní smlouvu se nepovažuje smlouva, podle níž převážná část plnění dodavatele spočívá ve výkonu činnosti. (NOZ)

Smlouva o dílo

Smluvními stranami smlouvy o dílo jsou zhotovitel a objednatel. Předmětem smlouvy o dílo je provedení určitého díla zhotovitelem. Od smlouvy kupní se odlišuje tím, že dílo ještě nebylo vyrobeno. Objednatel se smlouvou o dílo zavazuje k zaplacení ceny za jeho provedení. Může se jednat o montáž určité věci, údržbu, opravu, úpravu a jiné činnosti, které nespadají pod kupní smlouvu. Forma smlouvy je písemná pouze v zákonem stanovených případech. Mezi nejpodstatnější náležitosti smlouvy patří vymezení předmětu díla, ceny nebo způsobu jejího dodatečného určení. Jako u každé smlouvy je třeba dbát na správné označení smluvních stran. Na smluvních stranách závisí, zda si ve smlouvě ujednají další podmínky např. dobu plnění, reklamační podmínky, datum úhrady a způsob placení. (Štenglová, 2010)

2.2.2 Faktura

Faktura je v obchodních vztazích běžně využívaným účetním i daňovým dokladem. Faktura jako daňový doklad je upravena v zákoně č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o DPH). Pokud se stane účetní jednotka plátcem DPH, je povinna vystavovat daňový doklad. Z hlediska účetního je faktura upravena v zákoně o účetnictví. Z hlediska účetního je faktura upravena v zákoně o účetnictví. Náležitosti účetních dokladů vymezuje § 11 zákona o účetnictví a náležitosti faktury jako daňového dokladu jsou vymezeny v § 29 zákona o DPH. (Pilátová, Richter, 2011)

Pohledávku představuje faktura vydaná např. za dodání zboží nebo poskytnutí služby odběrateli. Pro odběratele je dokladem faktura přijatá, která pro něj představuje závazek vůči dodavateli. V případě, že dodavatel požaduje za dané plnění zálohu, vystaví odběrateli zálohovou fakturu. Další typy faktur jsou zahraniční faktury a opravné doklady (dobropisy). Forma faktury může být listinná nebo elektronická, ta však pouze za souhlasu všech zúčastněných stran. Faktury, které mají být účetním dokladem, ale byly vydané jako doklad

daňový, lze následně doplnit o náležitosti dle zákona o účetnictví, nebo je upravit připojením košilky neboli průvodky. Průvodka je formulář, do kterého jsou vyplňovány veškeré účetní náležitosti faktury a spolu s fakturou tvoří účetní doklad.¹

2.3 Oceňování pohledávek

Oceňování pohledávek je upraveno v zákoně o účetnictví a ve vyhlášce č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů (dále jen vyhláška č. 500/2002 Sb.). Pro účetní jednotky účtující v soustavě podvojného účetnictví je podstatná zejména tato zmíněná vyhláška a ČÚS. Regulace oceňování pohledávek je důležitá kvůli předcházení případnému zkreslování vykazovaných dat. Povinností účetní jednotky je uvádět způsob ocenění v účetních knihách a v rozvaze. (Pilátová, Richter, 2011)

Účetní jednotka se při oceňování pohledávek k okamžiku uskutečnění účetního případu řídí zákonem o účetnictví, konkrétně § 25 odst. 1 písm. g), kde je stanoveno, že se pohledávky oceňují při vzniku jmenovitou hodnotou a při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací cenou. Při ocenění pohledávky pořizovací cenou jsou do této ceny zahrnuty náklady spojené s jejím pořízením. Jedná se především o náklady související s výdaji na znalecké ocenění nakupovaných pohledávek, odměny právníkům či provize. Pohledávky, které účetní jednotka nabyla a určila k obchodování, se oceňují reálnou hodnotou. (zákon o účetnictví)

Pohledávky v cizí měně

Pohledávky v cizí měně musí být dle § 24 odst. 9 zákona o účetnictví přepočteny na českou měnu kurzem devizového trhu vyhlášeným Českou národní bankou (dále jen ČNB). Pokud má účetní jednotka upraven přepočet vnitřním předpisem jinak, lze použít pro přepočet pevný kurz devizového trhu vyhlášeného ČNB používaný po předem stanovenou dobu. K přepočtu dochází buď k okamžiku uskutečnění účetního případu, nebo ke konci rozvahového dne, ke kterému je sestavována účetní závěrka. (zákon o účetnictví)

¹ PASEKOVÁ, Marie a Milana OTRUSINOVÁ. *Účetní doklady a jejich použití v praxi*. [online]. [1. 5. 2005]. [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: <https://www.dauc.cz/dokument/?modul=li&cislo=72507&well=danarionline>

2.4 Opravné položky k pohledávkám

Pokud byly při inventarizaci zjištěny pohledávky po splatnosti, je nutné, aby účetní jednotka reagovala a vytvořila opravné položky k těmto pohledávkám. Mezi právní předpisy upravující danou problematiku patří:

- zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o rezervách),
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů, (dále jen ZDP)
- zákon o účetnictví,
- vyhláška 500/2002 Sb.,
- ČÚS č. 005 – Opravné položky.

2.4.1 Zákonné opravné položky

V souladu se zákonem o rezervách jsou tvořeny zákonné opravné položky, které jsou daňově účinné podle § 24 odst. 2 písm. i) ZDP. Zákonné opravné položky jsou u poplatníků daně z příjmu náklady vynaloženými na dosažení, zajištění a udržení příjmů, které snižují základ daně. Poplatník má povinnost odůvodnit tvorbu opravných položek za zdaňovací období v daňovém přiznání a porovnat jejich hodnotu s výší, kterou může uplatnit jako daňově účinnou. (Pilátová, Richter, 2011)

Daňově účinné opravné položky lze tvořit k nepromlčeným pohledávkám po splatnosti oceněným jmenovitou hodnotou nebo pořizovací cenou, pokud byla zaúčtována jako zdanitelný výnos. Na základě zákona o rezervách je možné vytvářet následující druhy opravných položek, kterými jsou:

- insolvenční (§ 8 zákona o rezervách),
- po splatnosti (§ 8a zákona o rezervách),
- nepatrné (§ 8c zákona o rezervách).

Poplatníci daně z příjmu vedoucí účetnictví mohou tvořit insolvenční opravné položky k nepromlčeným pohledávkám přihlášeným u soudu v období od zahájení insolvenčního řízení až do konce lhůty stanovené v rozhodnutí soudu o úpadku nebo do konce lhůty podle insolvenčního zákona, spojí-li soud rozhodnutí o úpadku s rozhodnutím o povolení oddlužení. Jejich tvorba je možná až do výše 100 % rozvahové hodnoty pohledávek, a to v období, za které se podává daňové přiznání a v němž byly pohledávky přihlášeny. Podle § 8 odst. 2

zákonu o rezervách se opravné položky zruší v návaznosti na výsledky insolvenčního řízení nebo v případě popření pohledávky insolvenčním správcem, věřitelem, dlužníkem nebo dalšími osobami, kterým to zákon umožňuje.

Opravné položky jsou dále tvořeny k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31. prosinci 1994. Pohledávky podle § 8a odst. 3 zákona o rezervách nesmí být účetně odepsány a vzniklé mezi spojenými osobami vymezenými zákonem o daních z příjmu nebo za členy obchodní korporace za upsaný vlastní kapitál. Vytvářet opravné položky v dané výši je možné, pokud od konce určené doby splatnosti pohledávky uplynulo alespoň:

- 18 měsíců, až do výše 50 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.
- 30 měsíců, až do výše 100 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.

U pohledávek nabytých postoupením, jejichž rozvahová hodnota při vzniku byla vyšší než 200 tis. Kč, lze tvořit tyto opravné položky (dále jen OP) jen za předpokladu zahájení rozhodčího, správního nebo soudního řízení a je nutná řádná účast věřitele na tomto řízení. Takto vzniklé OP zaniknou spolu s důvody pro jejich existenci, promlčením pohledávky, nebo když se její odpis stane daňově uznatelným nákladem podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů. U nepromlčené pohledávky, jejíž hodnota nepřesáhne v okamžiku vzniku ani za období, za které se podává daňové přiznání, hodnotu 30 tis. Kč, lze uplatnit rychlou tvorbu OP až do výše 100 % její neuhrazené rozvahové hodnoty bez příslušenství, pokud uplynulo od konce doby její splatnosti alespoň 12 měsíců. Poplatník je povinen vést samostatnou evidenci o pohledávce, ke které byla vytvořena OP tímto způsobem. (zákon o rezervách)

2.4.2 Účetní opravné položky

Účetní OP jsou jen účetním nákladem, který zobrazuje dočasné snížení hodnoty pohledávky bez vlivu na základ daně. Při její tvorbě vychází účetní jednotky ze své vnitropodnikové směrnice. Účetní jednotka tvoří OP nad rámec těch zákonných, protože musí brát zřetel na veškeré předvídatelné ztráty, rizika a snížení hodnoty majetku. Dočasné snížení neznamená nevratné snížení hodnoty pohledávky, a je tedy stále možnost její úhrady. (Vaigert a kol., 2006)

2.5 Odpis pohledávek

Pokud pohledávka nebyla splacena vůbec, nebo jen částečně, je nutné tuto situaci řešit. Odepisují se tedy především pohledávky nedobytné. Účetní jednotka musí zvážit, zda je

výhodnější vynaložit náklady na vymáhání pohledávky nebo ji odepsat. Na takovou situaci musí následně reagovat minimálně ke konci rozvahového dne.

Podle § 25 odst. 3 zákona o účetnictví má účetní jednotka mimo jiného brát v úvahu veškerá předvídatelná rizika a možné ztráty spolu se snížením hodnoty majetku. V ustanovení § 26 odst. 3 zákona o účetnictví je dáno, že pokud se jedná o přechodné snížení hodnoty pohledávky, tvoří se opravné položky k pohledávkám. Jde-li se o trvalé snížení hodnoty pohledávky, vytváří se odpis pohledávky. V tomto případě se tedy jedná o odpis účetní, který není daňově účinný. Daňová účinnost odpisu pohledávky je upravena v § 24 odst. 2 písm. y) ZDP.

Odpis pohledávky je daňově uznatelný:

- v plné výši jmenovité hodnoty nebo pořizovací ceny pohledávky nabyté postoupením, vkladem a při přeměně obchodní korporace. K tomu platí, že k pohledávce:
 - je možné uplatňovat opravné položky dle příslušného právního předpisu,
 - nelze tvořit opravnou položku proto, že od jejího data splatnosti uplynulo méně než 18 měsíců, nebo je jmenovitá hodnota v okamžiku vzniku vyšší než 200 tis. Kč.

Další podmínkou je, že nebylo zahájeno rozhodčí, soudní ani správní řízení například za dlužníkem, který je v úpadku, byl postižen exekucí, nebo zemřel a pohledávku nelze vymáhat po jeho dědicích.

- do výše kryté použitím rezerv nebo opravných položek vzniklých podle zvláštního zákona.

Důsledkem odpisu pohledávky je snížení hodnoty oběžných aktiv a současně snížení účetního výsledku hospodaření. V rozvaze mají OP pasivní zůstatek, nezvyšují tedy hodnotu majetku účetní jednotky. Jsou vykazovány v rozvaze, výkazu zisku a ztráty a příloze. V souladu s ČÚS č. 001 a § 28 vyhlášky č. 500/2002 Sb. se odpis pohledávky účtuje do nákladů. V nákladech se řadí do účtové skupiny 54 – Jiné provozní náklady. Pro následné rozlišení daňových a účetních odpisů je nutné využít analytického rozlišení účtů. Odepsané pohledávky jsou pak dále evidovány na podrozvahových účtech, dokud nedojde k právnímu zániku pohledávky. Evidovány jsou zde ve jmenovité hodnotě.

2.6 Řízení pohledávek

Cílem každé firmy je zabezpečit co největší efektivitu pohledávek pro optimální finanční a majetkovou strukturu podniku. Pohledávky ovlivňují náklady i výnosy společnosti, jelikož vznik pohledávky je účetně vznikem výnosu společnosti. Náklady značně ovlivňují zejména nesplacené pohledávky, s jejichž nesplacením souvisí vysoké náklady na jejich vymáhání. Pohledávky po splatnosti ovlivňují velice negativně likviditu firmy, tedy její schopnost dostát svých závazků v dané výši a v daném čase. Včasné splácení pohledávek je podstatné pro získávání finančních prostředků potřebných pro bezproblémový chod firmy.

Vzniku rizikových pohledávek je potřeba vždy nějak předcházet, proto je v podniku velice důležité jejich řízení a neustálá kontrola. Průběžné monitorování pohledávek by mělo být v každé firmě samozřejmostí. Pohledávku je možné ovlivňovat po celou dobu trvání její existence a nejúčinnější je ošetřit pohledávky už před jejich vznikem. Řízení pohledávek odráží celkový ekonomický stav a vývoj podniku. Řízení pohledávek se zaměřuje na:

- vznik, vývoj a strukturu,
- objem pohledávek,
- dobu splatnosti,
- likvidnost a rentabilitu,
- míru rizika pohledávek.

Na pohledávky působí řada externích i interních vlivů. Nutností je stanovit ve společnosti vhodnou inkasní politiku, optimální výši a zajištění pohledávek. Pro řízení pohledávek je klíčová bonita zákazníka, tedy jeho schopnost splácet. Na vědomí se musí brát také to, že se bonita každého zákazníka v čase mění. Náklady na zjištění bonity klienta jsou dost vysoké, proto mnoho firem bere v úvahu především kritéria, jako jsou např. doba spolupráce, objemy a pravidelnost nákupů, finanční situace odběratele a jeho dosavadní platební morálka.

Kvalita odběratelů, zastupitelnost výrobků a doba splatnosti ovlivňuje celkový objem pohledávek. Doba splatnosti je dána často zvyklostmi v daném oboru a schopností dodávajícího vázat po dobu splatnosti v pohledávkách určitou výši kapitálu. Výši pohledávek mohou pak ovlivnit kromě jiného reklamace. Pokud jsou reklamace oprávněné, vystaví dodavatel opravný doklad, tedy dobropis, který obsahuje stejné náležitosti jako vydaná faktura a uvádí se na něm číslo původního dokladu, ke kterému je dobropis vydán. Původní

doklad spolu s dobropisem vyjadřují skutečné plnění. Jako nástroj k řízení pohledávek můžou sloužit také podmínky prodeje např. okamžik úhrady, skonto. (Vozňáková, 2004)

3 Způsoby zajištění a vymáhání pohledávek

Třetí kapitola je rozdělena do tří částí. První z nich se zabývá důležitými zajišťovacími instrumenty k pohledávkám. Vybrané zajišťovací nástroje k pohledávkám jsou dále charakterizovány. Kvůli špatné platební morálce odběratelů je věřitel často nucen řešit vymožení dluhu buď mimosoudní, nebo soudní cestou. Možnosti mimosoudního i soudního vymáhání jsou řešeny ve zbylé části třetí kapitoly.

3.1 Zajišťovací instrumenty k pohledávkám

V současnosti má věřitel možnost si k zajištění svých pohledávek vybrat z celé řady zajišťovacích instrumentů. Existuje nejen možnost zajistit již existující závazky, ale i ty budoucí. Zajištění vzniká dobrovolně, dohodou smluvních stran nebo na základě rozhodnutí soudního či jiného správního orgánu. Možnosti zajištění dluhu jsou dle NOZ rozděleny na ustanovení týkající se zajištění dluhu (§ 2018 až § 2047) a na část, která se zabývá pouze utvrzením dluhu (§ 2048 až § 2054). Prostředky sloužící k utvrzení dluhu jsou smluvní pokuta a uznání dluhu. Na rozdíl od zajištění dluhu není jejich účelem vytváření jiného zdroje, kterým by věřitel mohl být uspokojen. Veškeré zajišťovací instrumenty mají za úkol posílit postavení věřitele a motivovat dlužníka k úhradě.

3.1.1 Smlouva

Pro vymáhání pohledávky je stěžejní obsah uzavřené smlouvy spolu s jejími platebními, fakturačními a dodacími podmínkami. Při sestavování smlouvy je tedy důležité, aby byl její obsah jednoznačný. Změny obsahu a jiné odchylky od smlouvy je nutné doložit písemným dodatkem odsouhlaseným všemi zúčastněnými stranami. (Vozňáková, 2004)

Jak tvrdí Pilátová a Richter (2011, s. 10): „*Je proto nezbytné výslovně zakotvit do smlouvy, a to pod hrozbou vysoké smluvní pokuty, povinnost smluvních stran bezodkladně sdělovat jedna druhé každou změnu uvedených údajů.*“ Ze smlouvy musí být patrné, co je obsahem závazku, kdo jsou jeho účastníci a jaké mají vůči sobě práva a povinnosti. Veškeré údaje subjektů smlouvy musí být uvedeny správně, aby nedošlo k následným problémům. Je důležité jednoznačně vymezit veškeré obchodní podmínky. Smlouvu je možné zabezpečit doplněním rozhodčí doložky, která upravuje další postupy pro řešení případných sporů.

Vhodná úprava podmínek smluvního vztahu může být velice efektivním a levným instrumentem k zajištění pohledávky. (Bařinová, Vozňáková, 2007)

3.1.2 Záloha

Definice zálohy je upravena § 1807 NOZ. Záloha je tedy platba předem, která slouží k posílení důvěryhodnosti obchodních vztahů. Právní předpisy neupravují výši záloh, takže je často stanovená buď ve smlouvě, nebo dohodou jednotlivých subjektů. Zálohy jsou požadovány zejména u zakázkové výroby nebo větších investičních celků. Inkaso z přijaté zálohy podléhá dani z přidané hodnoty. Plátce DPH má tedy povinnost z přijaté zálohy DPH vždy odvést. (Pilátová, Richter, 2011)

3.1.3 Zástavní právo

Zástavní právo je zřizováno zástavní smlouvou. Tato smlouva vyžaduje v případech stanovených v § 1314 odst. 2 NOZ formu veřejné listiny. Smyslem zástavního práva je, že nesplní-li dlužník svůj závazek včas, bude věřitel uspokojen zástavou do sjednané výše, nebo do výše pohledávky s příslušenstvím. Pohledávka může být peněžitá i nepeněžitá a zajištěná jednou i více zástavami. Podle § 1310 odst. 1 NOZ může být zástavou každá věc, s níž lze obchodovat. Existují i případy, kdy se jedná o věc, která přijde do vlastnictví dlužníka teprve v budoucnu. Taková věc je zapsána do veřejného rejstříku nebo rejstříku zástav, a pokud vlastník souhlasí, je k věci zapsáno i zástavní právo. (NOZ)

3.1.4 Ručení

Ručení je oproti zástavnímu právu zajišťovací vztah vzniklý mezi věřitelem a třetí osobou odlišnou od dlužníka. Ručitelství vzniká písemným prohlášením ručitele, že uhradí dluh, pokud nebude uspokojen dlužníkem. K platnosti prohlášení je nutný souhlas věřitele. Věřiteli tak vzniká právo požadovat plnění po ručiteli. Tímto způsobem může být zajištěna i pohledávka, která vznikne teprve v budoucnu. Ručitel přebírá závazek buď částečně, nebo v celkové jeho výši. Na ručení za jednu pohledávku se může podílet i více ručitelů a každý z nich ručí věřiteli za celý dluh. Ručení zaniká v okamžiku zániku dluhu pouze v případě, že nezanikl pro nemožnost plnění dlužníka nebo postoupením pohledávky. Ručiteli vzniká po zaplacení tzv. subrogační právo, což znamená, že může po dlužníkovi požadovat, co za něj plnil. (Bařinová, Vozňáková, 2007)

3.1.5 Bankovní záruka

Bankovní záruka je univerzální nástroj k zajištění jakéhokoliv rizika. Její využití je významné zejména u větších investičních projektů (např. ve stavebnictví, strojírenství) a v mezinárodním obchodě. Na bankovní záruku se vztahují ustanovení § 2029 a § 2039 NOZ. Banka se může zaručit k úhradě nějaké částky nebo za řádné plnění kupní smlouvy. Záruka vzniká prohlášením banky v záruční listině, že zaplatí věřiteli určitou částku, nesplní-li dlužník svůj závazek vůči věřiteli. Výstavcem bankovní záruky je banka, zahraniční banka nebo spořitelní družstvo. Vystavením záruky se banka zavazuje za svého klienta do výše závazku a přebírá na sebe riziko nesplnění závazku klienta. Určitá záruka je vyžadována i ze strany klienta, za něhož banka přebírá rizika. Banka podobně jako před poskytnutím úvěru zkoumá bonitu klienta a schopnost dostát svých závazků. Bankou je v tomto případě banka oprávněná k poskytování záruky podle příslušných právních předpisů. Před vydáním záruční listiny příjemci musí být mezi příkazcem a bankou uzavřena smlouva. Banka ručí za splnění dluhu za podmínek daných v záruční listině, která má zákonem předepsanou písemnou formu.

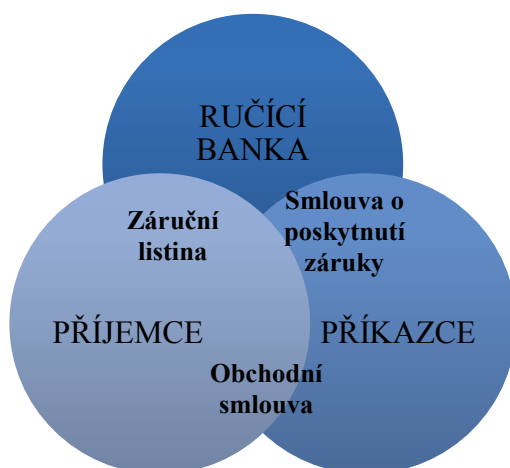
Záruka zajišťuje závazky:

- platební (splnění finančních závazků),
- neplatební (splnění jiných povinností dlužníka) – např. záruka za zádržné, kauční záruka, akontační záruka.

Znění bankovní záruky je nutné zahrnout do příloh smlouvy uzavřené mezi smluvními stranami. Uzavřením smlouvy projevuje smluvní partner také souhlas se zněním bankovní záruky. Obě strany by proto raději měli před vystavením záruky odsouhlasit její znění, aby předešly případným rozporům. K žádosti o vystavení záruky je vhodné přiložit smlouvu nebo její část obsahující informace o bankovní záruce.

Příkaz k vystavení dává subjekt, jehož závazek má být bankou zajištěn. Ručící banka uspokojí příjemce záruky vždy peněžitou částkou, a to i pokud se jedná o závazek nepeněžité povahy. Ručící banka většinou při uplatnění záruky požaduje dokumentaci o dodání nebo zaplacení zboží. Ručící bankou je zaslána záruční listina buď přímo na adresu příjemce bankovní záruky viz následující obrázek, nebo nepřímo přes jeho banku. Banka příjemce avizuje záruku, ověřuje platnost podpisů na záruční listině a posuzuje celkové znění záruky. Avizující banka vystupuje vůči příjemci záruky v roli poradce. Účinnost záruky nastává jejím vystavením. (Čermáková, 2002)

Obrázek 3.1 Schéma vztahů subjektů přímé bankovní záruky



Zdroj: Vlastní zpracování, (Čermáková, 2002)

Náklady na vystavení bankovní záruky, související úkony a závazkové odměny se u jednotlivých bank liší podle míry úvěrového rizika. Cena jednotlivých služeb je tedy pro každého klienta individuální. (Vozňáková, 2004)

3.1.6 Závdavek

Závdavek byl využíván ke stvrzení smluvního vztahu již ve starověkém Římě. V českém právu byl veden institut závdavku až do roku 1950 a znovu byl poté zaveden Novým Občanským zákoníkem. Závdavek se poskytuje nejpozději při uzavření smlouvy. Dlužník poskytuje věřiteli závdavek, který mu zůstane v případě, že dlužník svůj dluh nesplní. Závdavek dokazuje, že opravdu došlo k uzavření smlouvy. Forma závdavku může být peněžitá i nepeněžitá. V případě, že lze od smlouvy odstoupit, a není stanovena výše ani forma odstupného, považuje se za odstupné předmět závdavku. Odstoupí-li dlužník, ztrácí automaticky právo na vrácení závdavku. Dojde-li k odstoupení od smlouvy ze strany věřitele, musí vyplatit druhé straně dvojnásobek přijaté hodnoty závdavku.²

3.1.7 Smluvní pokuta

Smluvní pokuta je využívána jako opatření pro porušení smluvních podmínek. Věřitel má právo požadovat po dlužníkovi utvrzení dluhu smluvní pokutou při porušení daných podmínek, a to bez ohledu na to, zda skutečně byla způsobena škoda. Její forma a výše je předem ujednána ve smlouvě nebo je stanoveno její dodatečné určení. Dlužník je povinný

² KNOBLOCHOVÁ, Vladimíra. *Závdavek při uzavírání smlouvy* [online]. [6. 2. 2015]. [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/novy-obcansky-zakonik/zavdavek-pri-uzavirani-smlouvy/#comment>

i po zaplacení smluvní pokuty uhradit svůj dluh. Zahrnuje-li smlouva ujednání o smluvní pokutě, nemá věřitel při porušení povinnosti, ke které se pokuta vztahuje, právo na náhradu škody. Věřitel obdrží sjednané smluvní úroky bez ohledu na výši vzniklé škody. Pokud by výše pokuty byla nepřiměřená, nechá ji dlužník přehodnotit soudem. Soud má právo zakročit a případně hodnotu pokuty snížit. (Vaigert a kol., 2006)

3.1.8 Uznání dluhu

Uznání dluhu spočívá v prohlášení dlužníka, ve kterém potvrzuje existenci svého závazku vůči věřiteli. Pro věřitele má tento úkon hned dvě výhody. První výhodou je, že zlepšuje důkazní pozici věřitele, který si tak zajišťuje důkazy o vzniku pohledávky pro případné soudní řízení. Navíc uznáním dluhu začíná běžet nová desetiletá promlčecí lhůta. Forma uznání dluhu musí být vždy písemná. Uznání dluhu je pro dlužníka pouze právem, nikoliv povinností. (Pelikán, 2017)

3.1.9 Notářský zápis se svolením vykonatelnosti

Jde o nástroj věřitele využívaný zejména u pohledávek s vyššími dlužnými částkami, který zlepšuje dobytost pohledávek. Využívá se jako zajištění právního uznání dluhu, tudíž věřiteli poskytuje výhodnější postavení a vysokou právní jistotu. Pokud je na základě dohody s dlužníkem součástí notářského zápisu doložka přímé vykonatelnosti, je tato forma uznání závazku vykonatelným titulem. Pokud dlužník nesplní svůj dluh vůči věřiteli, požádá věřitel soudního exekutora o provedení exekuce. Cena notářského zápisu se svolením k vykonatelnosti je určována podle tarifní hodnoty notářského tarifu, obvykle ve výši peněžitého plnění, které je předmětem uznání dluhu formou notářského zápisu. (Pelikán, 2017)

3.1.10 Úroky z prodlení

Dle § 1968 NOZ je v prodlení ten, kdo neplní včas a řádně svůj dluh. Pro dlužníka mají úroky z prodlení zejména motivační funkci, takže jsou v podstatě obdobou smluvní pokuty. Pokud dojde k opožděné úhradě, náleží věřiteli úrok z prodlení. Výše úroku je na dohodě smluvních stran nebo se řídí zákonem stanovenými úroky. Kdyby nebylo neplnění dluhu jištěno úroky z prodlení, má věřitel právo na náhradu škody. Požaduje-li věřitel po dlužníkovi plnění již splatného dluhu ve splátkách spolu s placením úroků z prodlení, musí to být výslovně stanoveno. (NOZ)

Pro výpočet úroků z prodlení se používá aktuální dlužná částka. Ke stanovení jejich výše je rozhodná dvoutýdenní 2T repo sazba ČNB. Tato sazba je základní a klíčovou úrokovou sazbou ČNB, která je oficiálně zveřejňována ve Věstníku České národní banky na webových stránkách www.cnb.cz.³

3.1.11 Směnka

Směnky jsou nejpoužívanější a nejstarší nástroj peněžního trhu. Jedná se o obchodovatelné cenné papíry, které se využívají k zajišťovacím účelům při bankovním i nebankovním úvěrovém financování nebo jako platební prostředek. Veškeré náležitosti směnky jsou dané zákonem a pouze za splnění stanovených podmínek se směnka stává platnou. Směnka musí být vždy bezpodmínečná a její splatnost souvisí se způsobem vystavení. Podle § 33 zákona směnečného a šekového č. 191/1950 Sb., ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon směnečný a šekový) může být směnka vystavena:

- na viděnou,
- na určitý čas po viděné,
- na určitý čas po datu jejího vystavení,
- na určitý den.

Směnky podle výstavce jsou rozděleny na dva typy. Podpisem vlastní směnky se výstavce (dlužník) zavazuje, že ve stanovený den a na určitém místě uhradí svůj závazek určité osobě (věřiteli). Věřitel má pak možnost dále se směnkou před splatností manipulovat. Může ji využít jako platební instrument k zaplacení závazků nebo k dalšímu obchodování. V takových případech uhradí dlužník svůj dluh novému majiteli směnky. O směnku cizí se jedná, když výstavce přikáže dlužníkovi, aby zaplatil třetí osobě uvedené na směnce. (Pelikán, 2017)

Zákonem je vyžadována písemná forma směnky. Mezi základní náležitosti cizí směnky podle § 1 zákona směnečného a šekového patří:

- označení, že jde o směnku,
- bezpodmínečný příkaz zaplatit,
- jméno směnečníka,
- datum splatnosti,
- místo, kde má být zaplaceno,

³ ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. ČNB: Výpočet úroků z prodlení [online]. ČNB [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/faq/vypocet_uroku_z_prodleni.html

- jméno remitenta,
- datum a místo vystavení směnky,
- podpis výstavce.

Když nastanou dlužníkovi problémy s placením, stává se ze směnky velice efektivní nástroj k vymáhání pohledávek. Hlavní přednosti směnky jsou např. přenesení důkazní povinnosti na dlužníka a možnost využít návrhu na vydání směnečného platebního rozkazu. Návrh na vydání směnečného platebního rozkazu spočívá v tom, že věřitel předloží soudu originální verzi směnky k ověření její platnosti. Soud pak potvrdí platnost směnky a vydá směnečný platební rozkaz dlužníkovi. Dlužník má povinnost ve stanovené době zaplatit danou sumu včetně nákladů na soudní řízení nebo podat námitku. Pokud dlužník nereaguje a uplyne stanovená lhůta, předá věřitel exekutorovi platební rozkaz. (Pelikán, 2017)

3.1.12 Pojištění pohledávek

V dnešní době lze kromě zákonného pojištění podnikatele využít pojištění v podstatě veškerých podnikatelských rizik. Nejčastěji je pojištění pohledávek využíváno u zahraničních obchodů, u nichž je problematika vymáhání pohledávek podstatně složitější. Cena za pojištění se odvíjí od výše pojistné sazby a poplatků za stanovení pojistných limitů. Pojistná sazba je určována individuálně v závislosti na výši pojištěného obratu, salda pohledávek a mnoha dalších faktorech.

Pojišťovny mají k dispozici rozsáhlé databáze k posouzení bonity odběratele a na základě toho jsou schopny stanovit výši pojistného limitu. Rozsah pojištění se u jednotlivých společností liší. Většinou se dělí podle typu pojistného nebezpečí na rizika komerční, kde je zahrnuta platební nevůle a platební neschopnost odběratele a ostatní rizika jsou pak rizika politická. Často nastane situace, že pojištěný obchodní závazek opravdu není uhrazen do splatnosti. Dnem uplynutí splatnosti začíná běžet tzv. karenční lhůta, jejíž délka je stanovená v pojistné smlouvě. Během této lhůty vymáhá pohledávku prvotně věřitel a následně pojišťovna. Pokud pohledávka není v této lhůtě vymožena, dochází k pojistnému plnění. Pojišťovna vyplatí věřiteli pojistné včetně nákladů vynaložených na vymáhání pohledávky. Pojišťovny často k pojištění nabízejí nějakou doplňkovou službu. Klient může v rámci pojištění získat přístup do mezinárodní databáze odběratelů. Na základě informací získaných z databáze je možné zamezit samotnému vzniku nedobytné pohledávky.⁴

⁴ ANTOŠ, Ondřej. *Pojištění: Máte pojištěné své pohledávky?* [online]. [19. 4. 2005]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/mate-pojistene-sve-pohledavky/>

Mezi nejznámější pojistitele pohledávek v ČR patří společnost EGAP, jejíž produktové portfolio je sestaveno tak, aby komplexně pokrývalo finanční rizika spojená se vznikem mezinárodního obchodního vztahu. Veškeré informace o dalších pojišťovnách jsou dostupné na webových stránkách České asociace pojišťoven. (Bařinová, Vozňáková, 2007)

3.2 Mimosoudní vymáhání pohledávek

Způsoby mimosoudního vymáhání pohledávek jsou alternativní způsoby řešení sporu, jejichž hlavním znakem je dobrovolnost. Cílem mimosoudního vymáhání je najít řešení daného sporu. Mezi výsledky řešení sporu mimosoudní cestou patří např. novace smlouvy, vznik nové smlouvy nebo narovnání.

3.2.1 Promlčení pohledávek

Promlčecí lhůta pohledávek je doba stanovená zákonem, ve které mělo dojít k uplatnění práva. Jedná se například o dobu, ve které mělo dojít k podání žaloby, kdy oprávněný své právo nevykonal v dané lhůtě. Podle § 629 odst. 1 NOZ trvá promlčecí lhůta 3 roky, oproti předešlé čtyřleté promlčecí lhůtě platné do 31. 12. 2013. Na základě dohody smluvních stran mohla být již k datu 31. 12. 2013 platná 3 letá promlčecí lhůta. Poskytne-li dlužník po uplynutí této doby plnění, nemůže požadovat, aby mu bylo vráceno zpět. Význam promlčení je časové omezení a oslabení výkonu určitého práva. Jedná se zejména o ochranu dlužníka, motivaci věřitele, aby dbal o svá práva a o problematiku dokazování, která je s plynoucím časem obtížnější. (NOZ)

3.2.2 Zápočet pohledávek

Závazkový vztah může zaniknout také na základě započtení pohledávky. Jedná se o právní úkon, jímž jeden ze subjektů uhradí svůj dluh započtením pohledávek. Započtené pohledávky pak zaniknou v rozsahu, v jakém se vzájemně kryjí. Musí se jednat o započitatelnou pohledávku stejného druhu, vůči níž je započtení přípustné. V podstatě lze započíst jakoukoliv pohledávku, s výjimkou těch, jejichž započtení vylučuje zákon nebo případná dohoda účastníků. (NOZ)

3.2.3 Inkasní agentury

U způsobu vymáhání prostřednictvím inkasní agentury je velkou výhodou rychlost vymožení pohledávky. Inkasní agentury nabízejí služby převážně bez vstupních poplatků. Neúspěšné vymáhání je pro agenturu podnikatelským rizikem. Společnost si sama zvolí agenturu, se kterou uzavře mandátní smlouvu s přílohou zahrnující přehled vymáhaných

pohledávek. Agentury často požadují doložit dokumentaci související s pohledávkou např. fotokopii faktur. Další součástí mandátní smlouvy je plná moc udělená agentuře, potřebná k zastupování při vymáhání pohledávek. Na základě obsahu plné moci pak agentura dojedná splátkový kalendář s dozorem nad ním a s platbami buď na účet společnosti, nebo na samostatný účet klienta vytvořený inkasní agenturou. (Pilátová, Richter, 2011)

Společnost hradí inkasní agentuře procentuální část z vymožené sumy. Výše poplatků inkasních agentur není v ČR nijak regulována, a tak si každá agentura účtuje za tentýž úkon částky lišící se klidně o tisíce korun. Je tedy žádoucí si dát opravdu pozor na správný výběr inkasní agentury. Informace a rady ohledně správného výběru externí inkasní agentury jsou zveřejněny na webových stránkách Asociace inkasních agentur www.aiacz.cz.⁵

3.2.4 Postoupení pohledávky

Věřitel převádí svoje práva vztahující se k jeho pohledávce za určitým dlužníkem na třetí subjekt. Původní věřitel vystupuje v roli postupitele a nový subjekt vstupující do závazkového vztahu je postupník a přebírá veškerá práva věřitele k dané pohledávce. Jde o dvoustranný právní úkon věřitele a třetí osoby. Není třeba souhlasu dlužníka, není-li postoupení pohledávky vyloučeno již ve smlouvě. Postoupení pohledávky se nijak nevztahuje na formální práva a povinnosti dlužníka. Smlouva o cesi pohledávky má zákonem předepsanou písemnou formu, kterou kvůli její platnosti musí splňovat. Spolu s postupovanou pohledávkou přecházejí na nový oprávněný subjekt i zajišťovací instrumenty. Původní věřitel je povinen oznámit bez zbytečného odkladu skutečnost o přestoupení pohledávky dlužníkovi, a to opět v písemném vyhotovení. Teprve po vyrozumění dlužníka o cesi pohledávky je tento akt právně účinným. Dlužník je tedy tímto okamžikem povinen plnit svůj závazek novému věřiteli. Pokud je postoupení pohledávky zajištěno zástavním právem, ručením, nebo jiným způsobem je postupitel povinen podat zprávu osobě poskytující zajištění. Postoupena může být jakákoliv pohledávka. Je především nutná její přesná specifikace přímo ve smlouvě nebo v příloze k této rámcové smlouvě. Nejproblémovějšími pohledávkami k postoupení jsou právě ty budoucí. (Vaigert a kol., 2006)

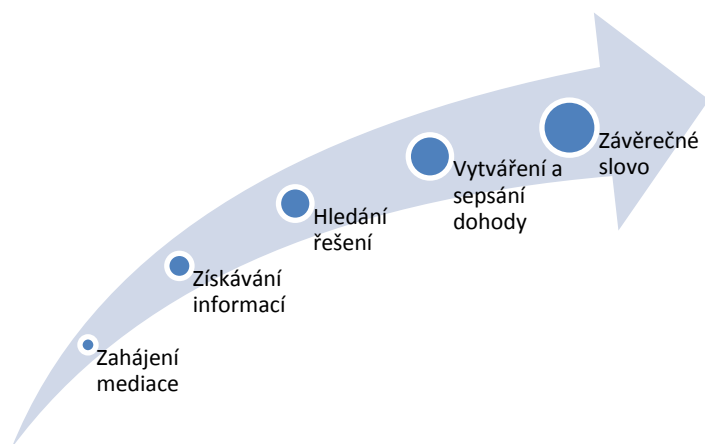
3.2.5 Mediace

Je to mimosoudní způsob řešení sporů s cílem dosažení dohody. Mezi sporné strany závazkového vztahu vstupuje třetí nestranná osoba tzv. mediátor, který funguje pro obě strany

⁵ ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR. *Pro věřitele* [online]. [14. 7. 2015]. Dostupné z: <https://aiacz.cz/casto-kladene-dotazy/pro-veritele/>

jako prostředník a pomáhá jim najít oboustranně výhodné řešení. Mediátor je fyzická osoba, která složila státní zkoušku z mediace na Ministerstvu spravedlnosti ČR nebo v České advokátní komoře a je oprávněna vykonávat tuto činnost. Na vlastní návrh je tato osoba zapsána do seznamu mediátorů. Seznam vede Ministerstvo spravedlnosti ČR podle zákona č. 202/2012 Sb., o mediaci. Mediace může být kdykoliv ukončena a nebrání ani dalšímu řešení soudní cestou. Pokud je nalezeno žádoucí řešení pro obě strany, je uzavřena mediační dohoda a mediace je považována za úspěšnou. Stabilita dohodnutého řešení je hlavním přínosem mediace. Celý proces mediace je popsán v následujícím schématu. (Plamínek, 2013)

Obrázek 3.2 Fáze mediace



Zdroj: Vlastní zpracování, (Plamínek, 2013)

3.2.6 Rozhodčí řízení

Jedná se o alternativní způsob řešení sporů prostřednictvím třetí osoby, ke kterému je nutná existence rozhodčí smlouvy či doložky. Právní úprava rozhodčího řízení je vymezena v zákoně č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů. Rozhodčí řízení je zahájeno podáním žaloby, konkrétně dnem, kdy žaloba došla příslušnému rozhodčímu soudu nebo rozhodci, kterého si zúčastněné strany zvolily. Pokud není spor vyřešen vzájemnou dohodou, přistupuje k řešení na základě rozhodčí smlouvy:

- rozhodčí soud,
- oprávněný rozhodce.

Pokud obě strany do 30 dnů ode dne informování druhé strany o vzniku sporu, neujednají smírné řešení takového sporu, přistoupí k řešení rozhodčí soud. Celé řízení probíhá podle řádu rozhodčího soudu publikovaného v obchodním věstníku. Řízení se účastní kvalifikované osoby a poplatky za rozhodčí řízení jsou pevně stanoveny.

Další variantou je volba oprávněného rozhodce, který přebírá řešení sporu v případě, kdy strany společně nenajdou smírné řešení. Rozhodcem může být jedna nebo více osob vybraných oběma stranami, jejichž počet plyne z rozhodčí smlouvy. Jejich konečný počet musí být lichý. Důležitá je nestrannost a nezávislost těchto rozhodců. V případě, že smlouva neobsahuje konkrétního dozorce, zvolí si každá strana jednoho rozhodce a ti pak zvolí dalšího předsedajícího rozhodce. Nastane-li situace, že se strany na rozhodci nedohodnou, můžou o jeho zvolení požádat obecný soud. (Pelikán, 2017)

Odměna rozhodce je spolu s pravidly pro hrazení nákladů rozhodčího řízení a náhrady nákladů stran dohodnuta v rozhodčí smlouvě nebo doložce a je v souladu se zákonem č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, v platném znění. Nejsou-li tyto informace zahrnuty ve smlouvě, řídí se řády a sazebníky rozhodčích soudů. Stálé rozhodčí soudy poskytují za příplatek možnost zrychleného řízení popř. vedení řízení online. (Perthen, 2015)

Rozhodčí smlouva má předepsanou písemnou formu a musí splňovat veškeré náležitosti dané zákonem. Existují tři typy této smlouvy:

- smlouva o rozhodci,
- neomezený kompromis,
- rozhodčí doložka.

Smlouvu o rozhodci lze použít u již vzniklého sporu, pokud předchozí smlouvy neobsahovali rozhodčí doložku. Neomezený kompromis je dohoda, že v případě vzniku sporu bude jeho řešení projednáno v rozhodčím řízení. Nejčastěji se využívá rozhodčí doložky, ta v případě vzniku majetkového sporu stanovuje, že o sporu bude rozhodovat jimi zvolený jeden nebo více rozhodců nebo rozhodčí soud. Rozhodčí doložku nelze využít u majetkových sporů vzniklých v souvislosti s exekucí.

Výsledkem řízení je rozhodčí nález, proti kterému neexistuje možnost se odvolat, ale je možné ho přezkoumat. Pokud by strany sporu uzavřeli smír v průběhu rozhodčího řízení, bude rozhodčí řízení ukončeno usnesením. Zrušení rozhodčího nálezu je možné pouze u soudu v obvodu, kde byl rozhodčí nález vydán. Návrh na zrušení rozhodčího nálezu musí být podán do tří měsíců od nabytí právní moci. (Bařinová, Vozňáková, 2007)

3.3 Vymáhání pohledávek soudní cestou

Pro běžnou firmu není snadné absolvovat proces soudního vymáhání, jelikož je náročný nejen finančně, ale i časově. Pohledávka je vymahatelná pouze pokud je možné ji

úspěšně uplatnit a získat vykonatelné rozhodnutí. Aby věřitel dosáhl úhrady své pohledávky, musí splnit množství formálních požadavků a brát ohled na příslušné právní předpisy. Z tohoto důvodu je lepší raději vyhledat kvalifikovanou pomoc advokáta nebo právníka, který ovládá danou problematiku a orientuje se v ní.

Právní úprava soudního řízení a jeho náležitostí je obsažena v zákoně č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád. Řízení je zahájeno podáním návrhu věřitele, který v soudním řízení vystupuje v roli žalobce. Žalobce se žalobou obrací na soud se žádostí o poskytnutí právní ochrany proti žalovanému. Žaloba by měla být adresována věcně a místně příslušnému soudu, v jehož působnosti má dlužník bydliště, místo podnikání nebo sídlo. Podáním žaloby nebo jiného návrhu vzniká povinnost zaplatit soudní poplatek. Podle zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích je žalobci stanovena výše tohoto poplatku. Jeho nezaplacení je důvodem pro zastavení soudního řízení, není-li žalobce od soudního poplatku soudem osvobozen. Soudní řízení je zahájeno doručením žaloby soudu. Podaná žaloba musí být v souladu s § 79 občanský soudní řád. Samotný návrh je potřeba doplnit o veškerou dokumentaci, doklady, upomínky a to nejlépe v písemné formě.

K řízení v prvním stupni jsou příslušné okresní soudy, nestanoví-li zákon jinak. Krajské soudy rozhodují jako soudy prvního stupně v případech stanovených v § 9 odst. 2 občanský soudní řád. Pokud to stanoví zvláštní právní předpis, rozhoduje jako soud prvního stupně i Nejvyšší soud České republiky. Soudní řízení je dvoustupňové řízení, z čehož vyplývá, že proti rozsudku prvního soudu lze podat odvolání. Při odvolání je opět požadována úhrada soudního poplatku. Odvolací soud rozhodnutí soudu prvního stupně buď potvrdí, změní, zruší nebo vrátí soudu prvního stupně. Náklady na soudní řízení jsou velmi vysoké a jejich úhrada připadá straně, v jejíž neprospěch soud rozhodl. Soudní řízení je ukončeno jedním z těchto tří rozhodnutí:

- rozsudkem,
- usnesením,
- platebním rozkazem.

Platební rozkaz

Pokud věřitel podává návrh na žalobu, může k němu připojit i návrh na vydání platebního rozkazu. Jedná se o soudní rozhodnutí, které může soud vydat i bez žádosti žalobce nebo vyslyšení žalovaného. Využívá se zejména k řešení sporů o peněžitá plnění. Věřitel v návrhu uvádí výši pohledávky včetně jejího příslušenství (např. úroků z prodlení).

Pokud je návrh zamítnut, je ve věci nařízeno jednání. Soud uloží žalovanému v platebním rozkazu, aby do 15 dnů od jeho doručení zaplatil žalobci uplatněnou pohledávku včetně jejího příslušenství nebo aby v téže lhůtě podal odpor u soudu, který platební rozkaz vydal. Platební rozkaz musí být doručen žalovanému do vlastních rukou. Platební rozkaz nelze vydat v případě, že není znám pobyt žalovaného nebo má být žalobci doručen do ciziny.

Žalobce má možnost podat návrh na platební rozkaz prostřednictvím elektronického formuláře podepsaného platným elektronickým podpisem žalobce. U elektronického platebního rozkazu nesmí peněžité plnění převýšit částku 1 mil. Kč. Návrh na vydání elektronického platebního rozkazu musí splňovat veškeré zákonem stanovené náležitosti. Žalobce má povinnost zaplatit poplatek za řízení. Bez jeho zaplacení nelze vydat elektronický rozkaz. Na základě předložení prvopisu směnky nebo šeku žalobcem vydá soud směnečný (šekový) platební rozkaz. Není-li u soudu podán odpor proti platebnímu rozkazu, nabývá účinku pravomocného rozsudku a stává se exekučním titulem. Navrhovatel má možnost požádat u příslušného soudu o provedení exekuce. Pozdě podaný odpor je soudem zamítnut usnesením. (Občanský soudní řád)

3.3.1 Insolvenční řízení

Jednou z dalších možností, jak může věřitel vymáhat své pohledávky vůči dlužníkovi, je insolvenční řízení. Věřitel má oprávnění podat insolvenční návrh spolu s přihlášením své pohledávky v případě úpadku dlužníka nebo vystupuje pouze v roli věřitele přihlašujícího svou pohledávku. Dlužník je v úpadku, pokud má více než jednoho věřitele a je neschopen plnit své peněžní závazky po dobu delší než je 30 dní po lhůtě splatnosti. V případě, že dlužníkovi hrozí úpadek, má možnost sám podat insolvenční návrh. (Hásová, Moravec, 2018)

Insolvenční návrh

Aby bylo zahájeno insolvenční řízení, je nutné podat insolvenční návrh. Obsahové náležitosti návrhu vymezuje § 103 IZ. Označení insolvenčního navrhovatele a dlužníka se liší podle toho, zda vystupuje jako fyzická osoba, právnická osoba nebo stát. Fyzická osoba musí být označena jménem, příjmením a jeho bydlištěm. Podnikatel musí být navíc označen identifikačním číslem. Právnická osoba uvádí její název, sídlo a identifikační číslo. Podává-li návrh věřitel, připojí k němu listinné důkazy osvědčující úpadek dlužníka a uplatní přihlášku své pohledávky. Je-li návrh podán dlužníkem, připojí k němu podle § 104 odst. 1 následující přílohy:

- seznam majetku,
- seznam závazků,
- seznam svých zaměstnanců,
- listiny, které dokládají úpadek nebo hrozící úpadek.⁶

S podáním insolvenčního návrhu vzniká věřiteli povinnost zaplatit zálohu na náklady insolvenčního řízení. Záloha je splatná spolu s podáním insolvenčního návrhu. Výše zálohy při návrhu věřitele proti právnické osobě, která je podnikatelem, činí 50 tis. Kč. Jde-li o fyzickou nebo právnickou osobu, která není podnikatelem, je výše zálohy 10 tis. Kč. Maximální výše zálohy uložené soudem je 50 tis. Kč. Existuje-li více navrhovatelů, jsou povinni zaplatit zálohu společně a nerozdílně. Zálohu nemá povinnost platit dlužník, o němž soud vydal bez zbytečného odkladu rozhodnutí o úpadku a rozhodnutí o povolení oddlužení. Insolvenční návrh je nutno doručit v listinné podobě s úředně ověřeným podpisem navrhovatele příslušnému insolvenčnímu soudu. Jeho stejnopis je zaslán i dlužníkovi do vlastních rukou. Den kdy dojde insolvenční návrh příslušnému insolvenčnímu soudu, je současně dnem zahájení insolvenčního řízení. Insolvenční soud oznámí zahájení insolvenčního řízení vyhláškou do dvou hodin poté, co mu došel insolvenční návrh nebo nejpozději do dvou hodin po zahájení úředních hodin nejbližšího pracovního dne insolvenčního soudu. Vyhláška je zveřejněna spolu s insolvenčním návrhem a jinými dalšími dokumenty nejpozději do dvou hodin po zahájení úředních hodin nejbližšího pracovního dne v insolvenčním rejstříku. (Hásová, Moravec, 2018)

V insolvenčním rejstříku jsou evidovány subjekty v insolvenci a jejich insolvenční správci. Zveřejněny jsou v něm základní informace o daných subjektech a dokumentace související s insolvenčním řízením. Insolvenční rejstřík spravuje Ministerstvo spravedlnosti České republiky a je dostupný na webových stránkách www.justice.cz.

Možnosti řešení úpadku jsou:

- oddlužení,
- reorganizace,
- konkurz.

⁶ ČESKO. § 104 odst. 1 zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon). In: Zákony pro lidi.cz [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-182#p104-1>

K prohlášení konkurzu nebo povolení reorganizace, oddlužení a jiných zvláštních řešení je nutné absolvovat řízení o projednání úpadku a rozhodnutí o něm. Insolvenční soud rozhoduje o úpadku dlužníka prohlášením o úpadku nebo samostatným rozhodnutím. Rozhodnutí o úpadku a rozhodnutí o jeho řešení lze sloučit, je-li dlužníkem osoba, které insolvenční zákon zakazuje řešení úpadku oddlužením nebo reorganizací. V daném případě prohlásí insolvenční soud konkurz. Tato rozhodnutí je možné spojit, i pokud je v insolvenčním návrhu přímo uveden způsob řešení úpadku dlužníka formou reorganizace spolu s příloženým reorganizačním plánem přijatým všemi věřiteli.

Uplatnění pohledávek v insolvenčním řízení

Přihlášení pohledávky v insolvenčním řízení je oprávnění věřitele, nikoliv však jeho povinnost. Pokud by věřitel svou pohledávku vůbec nepřihlásil, může dojít k tomu, že již nebude vůbec moci svou pohledávku vymáhat. Přihlašování pohledávek má význam zejména kvůli zásadě poměrného uspokojení pohledávek věřitelů. Dojde-li přihláška pohledávky věřitele soudu, stává se účastníkem insolvenčního řízení. Přihlášením pohledávky přestává běžet její promlčecí lhůta. Pohledávky lze přihlásit od okamžiku zahájení insolvenčního řízení do rozhodnutí o úpadku. Další možnosti je podání přihlášky až do konce období stanoveného soudem, začínající okamžikem rozhodnutí o úpadku. (Hásová, Moravec, 2018)

Konkurz

Tento způsob řešení úpadku dlužníka spočívá v tom, že jsou pohledávky poměrně uspokojeny z výnosu zpeněžení majetkové podstaty. Neuspokojené pohledávky nebo jejich části nezanikají, pokud není zákonem stanoveno jinak. Okamžikem zveřejnění rozhodnutí o prohlášení konkursu v insolvenčním rejstříku nastávají účinky prohlášení konkursu. Prohlášením konkursu nepřichází dlužník o právní způsobilost, ale oprávnění nakládat s majetkovou podstatou dlužníka přechází na insolvenčního správce. Na návrh dlužníka může insolvenční soud rozhodnout o zrušení konkursu. K tomuto návrhu dlužníka je nutné připojit listinu, v níž věřitelé a insolvenční správce vysloví svůj souhlas se zrušením konkursu. (IZ)

O nepatrný konkurz jde u dlužníka, který je fyzická osoba, která není podnikatelem nebo jeho celkový obrat za poslední účetní období předcházející prohlášení konkursu nepřesahuje 2 mil. Kč a nemá více než 50 věřitelů. Cílem nepatrného konkursu je hlavně zjednodušení a snížení nákladů procesních činností ze strany věřitelů i soudu.

Zpeněžení majetkové podstaty v konkursu je možné až po rozhodnutí o prohlášení konkursu a po první schůzi věřitelů. Zpeněžení majetkové podstaty je uskutečněno prodejem movitého a nemovitého majetku dlužníka, jeho veřejnou a soudním exekutorem provedenou dražbou. O způsobu zpeněžení majetkové podstaty rozhoduje na základě rozhodnutí věřitelského výboru insolvenční správce. Uspokojení nezajištěných přihlášených pohledávek věřitelů, které vznikly před zahájením insolvenčního řízení, je možné až tehdy, co budou uspokojeny pohledávky za majetkovou podstatou, pohledávky jim rovné a pohledávky zajištěných věřitelů. Zajištění věřitelé jsou uspokojeni z částky získané zpeněžením zajištění pohledávky. (Hásová, Moravec, 2018)

Reorganizace

Reorganizace spočívá v postupném uspokojování pohledávek věřitelů z výnosů získaných zachováním provozu podniku dlužníka, zajištěného opatřeními k ozdravení hospodaření tohoto podniku podle soudem schváleného reorganizačního plánu s průběžnou kontrolou jeho plnění ze strany věřitelů. Reorganizace není přípustná pro dlužníka, kterým je:

- právnická osoba v likvidaci,
- obchodník s cennými papíry,
- osoba oprávněná k obchodování na komoditní burze podle zvláštního právního předpisu.⁷

Právo podat návrh na povolení reorganizace má pouze dlužník nebo přihlášený věřitel. Pokud podává návrh věřitel, musí být navíc schválen schůzí věřitelů. Pro přípustnost reorganizace musí dlužník za poslední účetní období předcházející insolvenčnímu návrhu dosáhnout obrátu alespoň 50 mil. Kč nebo zaměstnávat alespoň 50 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr. Nesplňuje-li dlužník tyto podmínky, předloží soudu ve stanovené lhůtě reorganizační plán schválený minimálně polovinou zajištěných i nezajištěných věřitelů počítanou podle výše jejich pohledávek. Návrh na povolení reorganizace podává sám dlužník nebo přihlášený věřitel.

Dlužník, který podal insolvenční návrh pro hrozící úpadek, musí podat návrh na povolení reorganizace nejpozději do rozhodnutí o úpadku. V dalších případech lze návrh podat do 10 dnů před první schůzí věřitelů. Plán reorganizace kontrolují a schvalují průběžně nejdříve skupiny věřitelů a následně je schvalován soudem. Reorganizace je ukončena

⁷ ČESKO. § 316 zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon). In: Zákony pro lidi.cz [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-182#p316>

úspěšným plněním reorganizačního plánu, rozhodnutím soudu o přeměně reorganizačního plánu v konkurz nebo o zrušení reorganizačního plánu. (Hásová, Moravec, 2018)

Oddlužení

Úpadek nebo hrozící úpadek dlužníka může být řešen oddlužením, jde-li o právnickou osobu, která není podnikatelem nebo o fyzickou osobu, která nemá dluhy z podnikání. Fyzické osoby, které mají dluhy z podnikání, mohou úpadek řešit oddlužením za podmínek stanovených v § 389 2. odst. IZ. Návrh na oddlužení podává dlužník spolu s insolvenčním návrhem. Cílem oddlužení je, aby byl dlužník schopen uspokojit věřitele alespoň do výše 30 % z hodnoty pohledávky, není-li mezi nimi dohodnuto jinak. Nejnižší hodnota plnění, na kterém se věřitel s dlužníkem dohodl, musí být uvedena v písemném souhlasu věřitele. Oddlužení je prováděno dvěma způsoby:

- zpeněžením majetkové podstaty,
- a plněním splátkového kalendáře.

Zpeněžení majetkové podstaty je prováděno jako u konkursu. Z majetkové podstaty je v tomto případě vyloučen majetek nabytý v dalším průběhu řízení. V případě oddlužení prostřednictvím splátkového kalendáře je dlužník zavázán splácet po dobu 5 let částku v dané výši ze svých příjmů. Oddlužení plněním splátkového kalendáře, znamená pro dlužníka rozvržení splátek jeho dluhu nezajištěným věřitelům na dobu 5 let. Zajištění věřitelé jsou uspokojeni z částky získané zpeněžením zajištění pohledávky. (Hásová, Moravec, 2018)

3.3.2 Exekuční řízení

V exekučním řízení se využívá označení věřitele jako oprávněného a dlužníka jako povinného. Soud může zahájit exekuční řízení, pokud dlužník ve stanovené lhůtě nesplní své povinnosti a pokud je podán návrh oprávněného na výkon rozhodnutí. Tento návrh obsahuje stejné náležitosti jako návrh na žalobu. Z návrhu na nařízení výkonu rozhodnutí se také platí soudní poplatek. Oprávněný musí prokázat vykonatelnost rozhodnutí tzv. doložkou vykonatelnosti na rozhodnutí. Věřitel volí před podáním návrhu pro něj nejvýhodnější způsob výkonu rozhodnutí. Mezi tyto způsoby například patří:

- zaplacení peněžité částky - srážka ze mzdy, příkázání z účtu;
- příkázání pohledávky;
- prodej movitého i nemovitého majetku.

Oprávněný v návrhu určuje způsob výkonu a majetek, z něhož má být pohledávka uspokojena. Samotný soud stav majetku povinného nezjišťuje, ale pouze pomáhá při zjišťování některých informací o dlužníkovi. Soud přezkoumá návrh v zájmu jak oprávněného, tak povinného. Výkon rozhodnutí je nařízen pouze, pokud je uspokojení oprávněného účelné. (Bařinová, Vozňáková, 2007)

Soud ani exekutor nemůžou nařídit exekuci bez exekučního titulu. Exekuční titul slouží jako podklad práva věřitele na splnění určité povinnosti. Návrh na nařízení exekuce lze podat, až pokud povinný nesplní povinnosti vyplývající z exekučního titulu. Exekučním titulem je nejčastěji pravomocné rozhodnutí soudu, notářský nebo exekutorský zápis. Pokud věřitel zašle návrh přímo soudnímu exekutorovi, má exekutor na předložení návrhu soudu 15 dní. Exekutor předloží soudu návrh spolu s exekučním titulem a požádá o udělení pověření k provedení exekuce. Usnesení o nařízení exekuce je doručeno oprávněnému i povinnému. Exekutor musí vhodně zvolit způsob exekuce. (Radkova, 2009)

4 Analýza a vyhodnocení současného stavu pohledávek a jejich řešení ve vybrané obchodní společnosti

Čtvrtá kapitola je praktickou částí bakalářské práce. V úvodu této kapitoly jsou popsány základní informace o společnosti, její organizační struktuře a pracovnících. Dále jsou v kapitole řešeny pohledávky společnosti, jejich vývoj, struktura, zajištění a postup při jejich vymáhání. Výstupy provedené analýzy jsou v závěru této kapitoly vyhodnoceny.

4.1 Základní informace o společnosti

Firma byla založena v roce 1991 jako společnost s ručením omezeným a její sídlo je na ulici Lešetínská 701/47 v Ostravě-Kunčicích. Jejím zaměřením je výroba a montáž středně těžkých a těžkých ocelových konstrukcí, povrchová úprava a zušlechťování kovů, a to zejména pro větší investiční celky v ČR i zahraničí. Dalšími činnostmi zahrnutými do výrobního programu firmy jsou koupe zboží za účelem dalšího prodeje a prodej, pronájem nebo půjčování movitých věcí. Hlavním cílem společnosti je dosáhnout konkurenceschopnosti v daném odvětví a spokojenosti zákazníků. Firma poskytuje zákazníkům individuální přístup, kompletní a kvalitní dodavatelský servis, poradenské služby, zpracování projektové a výrobní dokumentace a zajišťuje plnění uzavřených dohod.

Garance kvality služeb je utvrzena množstvím certifikátů pro výrobní i montážní činnost, pro systém managementu jakosti a environmentálního managementu pro provádění pozemních a inženýrských staveb, pro výrobu a montáž ocelových konstrukcí a technologických celků. Stavby společnosti udávají současný trend v oblasti výroby ocelových konstrukcí a většina zakázek je orientována na oblast energetického průmyslu a na ekologicky zaměřené projekty nezatěžující životní prostředí.

Obrázek 4.1 Oficiální logo společnosti



Zdroj: dostupné z: <http://www.ferrmon.cz/>

4.2 Organizační struktura společnosti

Společnost je rozdělena na základě jednotlivých funkcí na čtyři hospodářská střediska. Organizační schéma firmy FERRMON, spol. s r.o. je součástí přílohy č. 1. Středisko povrchové ochrany se zabývá průmyslovými nátěry, metalizací a tryskáním. Dalším střediskem je středisko výroby, které je dále rozděleno podle technologického uspořádání na samotnou výrobu, přípravu výroby, montáž, povrchovou ochranu, technologii a zásobování. Výroba je zajištěna ve dvou výrobních halách a povrchová ochrana je od roku 2006 aplikována v lakovně. Na pracovištích jsou používána moderní strojní zařízení. Veškerá zařízení v halách jsou účelově a s technologickou návazností seřazena dle jednotlivých činností, aby bylo zajištěno rychlé a kvalitní zpracování materiálových prvků. Zodpovědnost za chod výroby nese ředitel provozu výroby a montáží. Ten spolu s obchodním ředitelem a vedoucím obchodního oddělení plánuje výrobu a termíny plnění jednotlivých zakázek. Ředitel obchodu řídí samostatné obchodní středisko, které se zabývá řízením jednotlivých zakázek. Pracovníci obchodního střediska mají za úkol komunikovat se zákazníky, odběrateli a kontrolovat průběh zakázky až po její předání

Poslední je ekonomicko-správní středisko, které se zabývá prováděním finančních operací, kontrolou saldokontních úhrad faktur, vedením účetnictví, evidencí a archivací (dokladů, smluv, majetku, závazků apod.), vypracováním měsíční a čtvrtletní balance a sestavováním roční účetní závěrky. Zajišťuje i veškeré personální a mzdové činnosti.

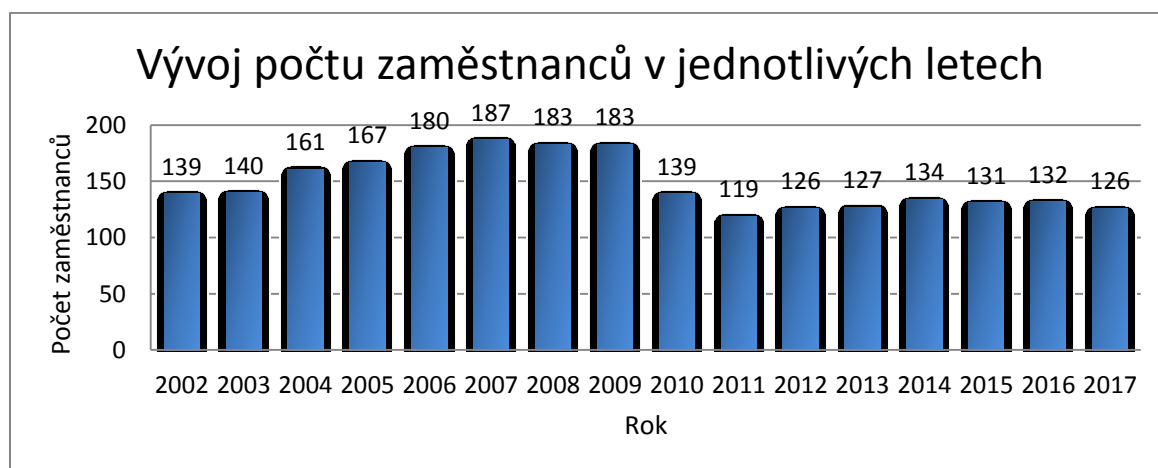
4.3 Struktura zaměstnanců

Za rok 2017 společnost evidovala průměrný přepočtený stav zaměstnanců v počtu 125, z toho jsou 4 se zdravotním postižením, 6 starobních důchodců a 5 občanů EU. Ve firmě pracují kvalifikovaní pracovníci v profesích typu zámečník, svářeč, montér ocelových konstrukcí, obráběč kovů, natěrač a lakýrník. Zaměstnanci se účastní odborných školení a kurzů, které zvyšují jejich kvalifikaci. Firma je v oblasti zámečnické výroby, povrchové ochrany a montáže zajištěna dostatečným množstvím vlastních zaměstnanců a je tedy z cca. 97 % soběstačná.

Na pracovištích také probíhá odborné praktické vzdělávání studentů ze střední průmyslové školy z Ostravy-Hrabůvky. Zaměstnanci jsou motivováni množstvím benefitů např. ve formě stravovacích poukázek a příspěvků na životní pojištění pro zaměstnance v hlavním pracovním poměru. Odměňování jsou zaměstnanci i u příležitosti životního jubilea nebo při odchodu do důchodu.

Graf 4.1 zachycuje vývoj počtu zaměstnanců za posledních 16 let. Z grafu je patrné, že od roku 2002 měl počet zaměstnanců stoupající tendenci, a to až do roku 2007, kdy dosáhl maximálního počtu, tedy 187 zaměstnanců. Pokles trval od roku 2008 až do roku 2011 a došlo ke snížení počtu zaměstnanců na 119. Tento počet byl nejnižším za jednotlivá léta. V období let 2012 až 2017 se počet zaměstnanců ustálil a docházelo pouze k mírným poklesům.

Graf 4.1 Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2002-2017



Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

4.4 Účetnictví ve společnosti

Společnost má povinnost mít účetní závěrku v plném rozsahu ověřenou auditorem a výroční zprávu. K účtování používá firma od 1. 1. 2019 účetní program Pohoda od společnosti Stormware. Do konce roku 2018 používala k účtování ekonomický informační systém Unis-W od firmy BC Logia service, s.r.o.

O účetních dokladech je účtováno podle § 12 odst. 2, zákona o účetnictví průběžně, aby byl zjištěn aktuální stav. K účetnímu zápisu musí být připojen podpisový záznam odpovědné osoby za jeho provedení, není-li shodná s podpisovým záznamem osoby odpovědné za zaúčtování účetního případu. Okamžikem uskutečnění účetního případu u vydané faktury je den vystavení faktury. Obvyklá doba splatnosti faktury je měsíční nebo se řídí jinými smluvními ustanoveními podle domluvy s investorem.

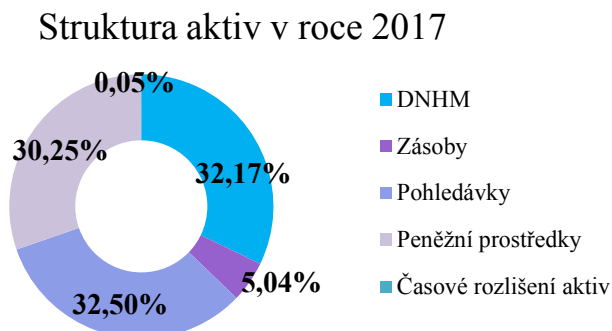
Účetní jednotka oceňuje pohledávky při vzniku jmenovitou hodnotou, při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací cenou. Pohledávky i dohadné účty aktivní jsou rozděleny podle doby splatnosti. Dělí se na krátkodobé s dobou splatnosti do 12 měsíců včetně, které jsou splatné do jednoho roku od rozvahového dne, a na dlouhodobé se splatností nad 12 měsíců. Odepsané pohledávky jsou dále evidovány v podrozvahové evidenci. Skutečné stavy majetku a závazků jsou zjišťovány fyzickou nebo dokladovou inventurou, na základě které jsou vytvářeny inventurní soupisy. Veškeré plány úschovy, archivace a skartace účetních dokladů jsou řešeny Skartačním řádem OS 02/2005. Zásady tvorby a čerpání OP jsou ve společnosti vymezeny interní směrnicí, která je vytvořena v souladu se zákonem č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu, ve znění pozdějších předpisů a dalšími právními předpisy. Účetní OP jsou stanoveny na základě provedené inventarizace vedoucí ekonomického úseku.

4.5 Pohledávky ve společnosti

Pohledávky jsou součástí oběžného majetku, který tvoří podstatnou a rozsáhlou část aktiv podniku. Celková výše pohledávek v roce 2017 činí 89 796 tis. Kč včetně OP ve výši 4 803 tis. Kč. Společnost v tomto roce evidovala i značné množství pohledávek po splatnosti, jejichž souhrnná výše činila 24 195 tis. Kč. Výše pohledávek se splatností déle než 5 let byla 3 023 tis. Kč. Společnost využívá zajištění pohledávek formou bankovní záruky. Pohledávky kryté bankovní zárukou byly ve výši 3 399 tis. Kč. Neplatební bankovní záruky činily

14 896 tis. Kč. V následujícím grafu je zobrazen procentuální podíl jednotlivých složek aktiv na celkovém objemu aktiv společnosti.

Graf 4.2 Struktura aktiv k datu 31. 12. 2017



Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že největší podíl na aktivech podniku mají pohledávky, a to ve výši 38,74 % z celkové hodnoty aktiv. Podobný podíl ve výši 38,10 %, mají na aktivech peněžní prostředky, které jsou nejlíkvidnější složkou aktiv. Zásoby zastupují 6,35 % hodnoty aktiv podniku a časové rozlišení pouze 0,06 %. Krátkodobé pohledávky tvoří 97,3 % z celkového objemu pohledávek. Jejich nejvýznamnější složkou jsou pohledávky z obchodních vztahů ve výši 74 953 tis. Kč vzniklé na základě vydaných faktur odběratelům. Společnost dále eviduje pohledávku vzniklou vůči společníkovi, kterému byla poskytnuta dlouhodobá zápůjčka ve výši 2 215 tis. Kč s úrokovou sazbou 1,8 %. Daňové pohledávky vůči státu dosáhly hodnoty 4 329 tis. Kč a jiné pohledávky činily 3 386 tis. Kč. Společnost poskytla provozní zálohy ve výši 110 tis. Kč.

4.5.1 Stav pohledávek z obchodních vztahů k datu 31. 12. 2017

Na základě inventarizace účtu 311- Odběratelé provedené k 31. 12. 2017 bylo zjištěno, že celková výše pohledávek z obchodních vztahů činila 79 754 801,05 Kč, z toho opravné položky byly ve výši 4 466 tis. Kč. Jednotlivé složky účtu jsou patrné z následující tabulky.

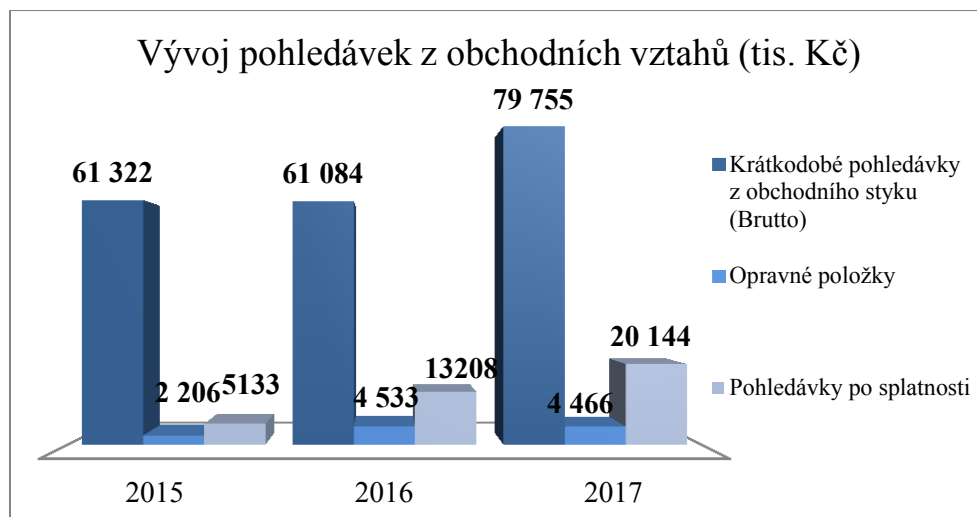
Tabulka 4.1 Rozbor účtu 311 - Pohledávky z obchodních vztahů

Název účtu		Objem v Kč
311.001	Odběratelé domácí	57 154 965,57
311.008	Odběratelé - domácí dlouhodobé	0
311.002	Odběratelé zahraniční	8 047 562,12
311.005	Odběratelé - pozastávky	14 552 273,36
311.007	Odběratelé - pozastávky dlouhodobé	0
Celkem		79 754 801,05

Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

Účet 311 je dále analyticky členěn na pozastávky, tuzemské a zahraniční odběratele a podle doby splatnosti pohledávky. Pozastávky⁸ tvoří 18 % z celkové hodnoty pohledávek z obchodních vztahů. Zahraniční odběratelé mají podíl pouze 10,1 % na celkovém objemu pohledávek z obchodních vztahů. Celkový vývoj objemu pohledávek z obchodních vztahů zachycuje následující graf. Do grafu jsou zahrnuty informace zjištěné z rozboru pohledávek, závazků a dodavatelsko-odběratelských vztahů v letech 2015-2017.

Graf 4.3 Vývoj pohledávek z obchodních vztahů v jednotlivých letech



Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

V roce 2015 byla celková brutto hodnota pohledávek z obchodních vztahů 61 322 tis. Kč. Pohledávky po splatnosti v tomto roce byly ve výši 5 133 tis. Kč z celkové brutto hodnoty krátkodobých obchodních pohledávek a opravné položky byly ve výši 2 206 tis. Kč. V roce 2016 činila výše obchodních pohledávek 61 084 tis. Kč, z toho pohledávky po splatnosti byly ve výši 13 208 tis. Kč a opravné položky byly vytvořeny ve výši 4 533 tis. Kč. V roce 2017 vzrostly pohledávky z obchodních vztahů až na 79 755 tis. Kč a opravné položky byly 4 803 tis. Kč. Pohledávky po splatnosti dosáhly v tomto roce hodnoty 20 144 tis. Kč.

V následující tabulce je zachyceno rozdělení pohledávek do 5 časových rozmezí podle jejich splatnosti. Pohledávky jsou rozděleny na pohledávky ve lhůtě splatnosti, pohledávky po splatnosti do 30 dnů, pohledávky po lhůtě splatnosti od 31 do 90 dnů, pohledávky

⁸ Zádržné, jinak nazýváno jako pozastávka, je právo odběratele pozdržet úhradu části ceny za dílo do okamžiku odstranění vad nebo nedodělků a je vyjádřena jako procentuální část z fakturované částky, která má pozdější datum splatnosti než je datum sjednané u faktur za zhotovení díla.

po splatnosti od 91 do 365 dnů a nad 365 dnů. Firma neviduje u zahraničních subjektů faktury s delším prodlením než je 30 dní od doby splatnosti.

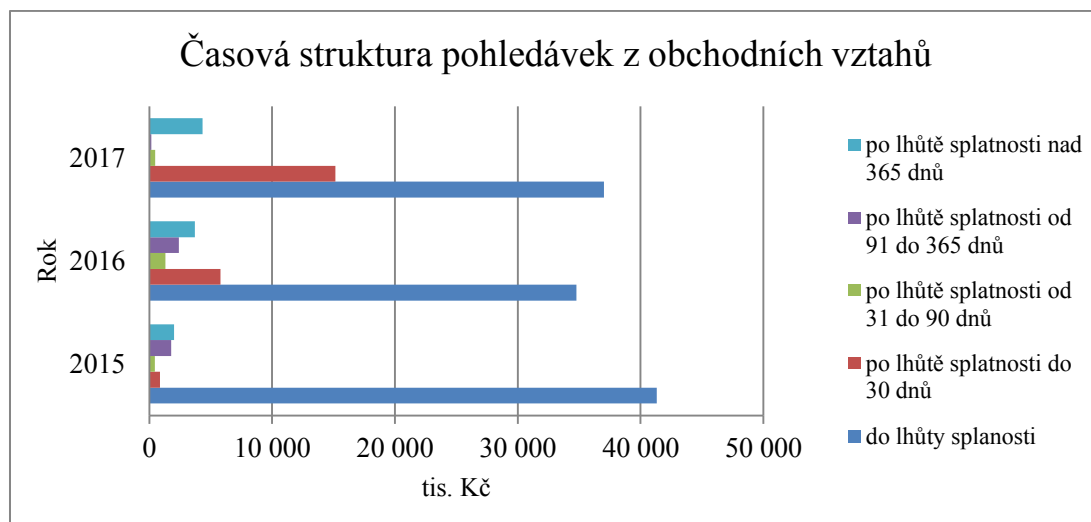
Tabulka 4.2 Časová struktura obchodních pohledávek (Brutto)

2017			
Odběratelé	zahraniční	pozastávky	ostatní
ve lhůtě splatnosti	3 995 854,01	2 608 191,43	37 011 211,85
do 30 dnů	4 051 708,11	1 864 266,80	15 144 979,37
od 31 do 90 dnů	0	750 483,75	486 911,00
od 91 do 365 dnů	0	3 271 256,09	165 374,00
nad 365 dnů	0	6 058 075,29	4 346 489,35
Celkem	8 047 562,12	14 552 273,36	57 154 965,57

Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

Pohledávky uhrazené do doby splatnosti tvoří 54,7 % ze všech obchodních pohledávek. To znamená, že zbylá část pohledávek je po lhůtě splatnosti. Nejproblémovější skupinou pohledávek jsou pohledávky, které jsou po splatnosti déle než 365 dní. Tyto pohledávky tvoří 13 % z celkového objemu obchodních pohledávek. Pohledávky po splatnosti do 30 dnů tvoří 26,4 % z celkového objemu obchodních pohledávek. V následujícím grafu jsou použita data dostupná z rozboru pohledávek, závazků a dodavatelsko-odběratelských vztahů.

Graf 4.4 Časová struktura pohledávek v letech 2016-2018



Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

Společnosti se v letech 2015-2017 podařilo docílit převažujícího objemu pohledávek uhrazených do doby splatnosti, což je pro ni velice důležitým atributem. V roce 2017 byly významnou složkou, kromě pohledávek do splatnosti, také pohledávky po splatnosti do 30 dnů a pohledávky po lhůtě splatnosti nad 365 dní, jejichž nárůst byl způsoben snížením

pohledávek po lhůtě splatnosti od 31 do 90 dnů. V roce 2015, oproti následujících dvou let, neevidovala společnost jako nejvýznamnější část obchodních pohledávek po splatnosti pohledávky po splatnosti do 30 dnů, ale pohledávky se splatností nad 91 dní a výše.

4.6 Zajištění pohledávek ve společnosti

Společnost se snaží vyhnout nespolehlivým odběratelům již před vznikem samotné pohledávky. U nových odběratelů je prvotním preventivním opatřením prověření dostupných informací o odběrateli např. z veřejných rejstříků a jiných databází, celkové zhodnocení rizikovosti a nastavení vhodných platebních podmínek. Základem vzniku obchodního vztahu je uzavření smlouvy. Jedná se především o smlouvu kupní nebo smouvu o dílo. Společnost z větší části spolupracuje se stálými odběrateli, s nimiž trvá spolupráce i deset a více let.

Jedním z dalších způsobů zajištění pohledávky je záloha. Plateb formou záloh je ve společnosti využíváno minimálně. Společnost používá k zajištění obchodních vztahů při vzniku bankovní záruky, již je v praxi využíváno zejména u větších výstavbových projektů. Tento způsob zajištění pomáhá k úspěšné realizaci projektů. Pohledávky kryté věcnými zárukami za rok 2017 činili celkem 3 399 tis. Kč a všechny byly kryté bankovní zárukou. Neplatební bankovní záruky činily 14 896 tis. Kč.

4.6.1 Bankovní záruka za vrácení zádržného

FERRMON, spol. s r.o. má od 13. 3. 2014 s Komerční bankou uzavřenou rámcovou smlouvu o poskytování finančních služeb, kterou každý rok obnovuje. Bance se ručí zástavou pohledávky do výše stanovené ve smlouvě, tzn. určitá částka je vložena na účet u Komerční banky jako termínovaný vklad. FERRMON, spol. s r.o., vystupující jako zhotovitel, uzavře s objednatelem smlouvu o dílo s přílohou obsahující veškeré obchodní podmínky. Obchodní podmínky zahrnují jak podmínky platební, tak i podmínky fakturace, které většinou určují, že bude zhotovitel měsíčně fakturovat skutečně provedené a objednatelem odsouhlasené práce, a to až do celkové smluvně sjednané ceny díla.

Objednatel hradí z každé faktury pouze 90 % fakturované ceny bez DPH. Zbylá část je zádržné obvykle ve výši 10 % fakturované ceny. Vzhledem k tomu, že se jedná o větší investiční celky, je pro zhotovitele výhodné získat zádržné dříve. Objednatel zaplatí zádržné dříve, jak je uvedeno ve smlouvě, a oproti tomu se objednatel stává oprávněným z vystavené bankovní záruky zajišťující řádné plnění povinností zhotovitele po dobu záruční lhůty.

Zhotovitel má tak dříve k dispozici prostředky potřebné k dalšímu financování projektů. Zádržné je pak na základě písemné výzvy zhotovitele hrazeno následovně:

- 5 % v dohodnuté lhůtě splatnosti, po odstranění poslední vady či nedodělku,
- zbývajících 5 % do 7 dnů po uplynutí záruční doby a splnění všech povinností zhotovitele (např. reklamace v záruční době). Popř. po předložení neodvolatelné bankovní záruky či směnky ve výši zádržného zhotovitelem, která bude odsouhlasena objednatelem, ale nejdříve po předání a převzetí celé stavby.

Objednatel uvolní zádržné po dobu záruky pouze za splnění dvou podmínek. Musí uplynout záruční doba v délce sjednané smlouvou o dílo a druhá podmínka je, že zhotovitel v průběhu záruční doby odstranil kompletně, řádně a včas veškeré reklamované vady. Pokud by zhotovitel nesplnil své povinnosti vyplývající ze záruky, je objednatel oprávněn nechat odstranit vady jinou odbornou firmou na náklady zhotovitele. Tyto náklady může objednatel čerpat z 5 % zádržného do okamžiku, kdy objednatel neprokáže, že reklamovaná vada v záruční době byla neoprávněná. Bankovní záruky jsou poskytnuty v několika formách. Společnost využívá zejména formy uvedené v následující tabulce.

Tabulka 4.3 Využívaná forma bankovní záruky

ZÁRUKA ZA VRÁCENÍ ZÁDRŽNÉHO				
Limit této formy záruky:	10 mil Kč	30 mil. Kč	20 mil. Kč	5 mil. Kč
Cena za vyhotovení dokumentace spojené s poskytnutím této formy záruky:	0,3 % z požadované částky každé jednotlivé takové záruky nebo při změně z aktuální výše záruky, min. 2 tis. Kč	0,3 % z požadované částky každé jednotlivé takové záruky nebo při změně z aktuální výše záruky, min. 2 500 Kč		
Cena za změnu vystavené záruky:	1 tis. Kč za každou změnu			
Cena za poskytování této formy záruky:	0,90%	1%	1,20%	
	p. a. zaručené částky, popřípadě jejího aktuálního zůstatku čtvrtletně			
Maximální délka jednotlivé záruky v této formě:	12 měsíců	60 měsíců	84 měsíců	120 měsíců

Zdroj: Rámcová smlouva o poskytování finančních služeb, vlastní zpracování

Výše limitů záruk činí maximálně 30 mil. Kč, 20 mil. Kč, 10 mil. Kč nebo 5 mil. Kč. Měna čerpání záruky za vrácení zádržného je koruna česká nebo protihodnota v EUR, USD. Klient se touto smlouvou zavazuje předkládat bance výkazy v plném rozsahu rozvahy, výkazu zisků a ztrát a její přílohu, včetně zprávy auditora a výroční zprávy.

4.7 Postup při vymáhání pohledávek ve společnosti

V kapitole je teoreticky popsán postup vymáhání pohledávek ve společnosti. Společnost vymáhá pohledávky mimosoudně v rámci svých možností sama, bez využití externích služeb. V soudních záležitostech je společnost zastupována externím advokátem. Celý postup vymáhání pohledávek je názorně popsán na konkrétním případě.

4.7.1 První krok ze strany společnosti

Často se stává, že i přes všechna preventivní opatření dlužník nezaplatí svou fakturu. Společnost provádí monitoring pohledávek minimálně jednou týdně. Nebyla-li zaplacená faktura včas, přichází na řadu upozornění formou e-mailu. Přílohou e-mailu je upomínka faktur v prodlení viz příloha č. 2. Upozornění je odesláno obchodním referentem, který má zakázku na starost, a po celou dobu se zákazníkem komunikuje. Zákazník má prostor se ke zpožděné úhradě faktury vyjádřit a patřičně reagovat. Upomínka má za úkol dlužníkovi připomenout a upozornit ho, že nebyla provedena úhrada a věřitel má možnost zjistit příčiny zpoždění platby. Nevede-li urgence k provedení platby, kontaktuje společnost dlužníka telefonicky. Poté pokračuje společnost písemnou upomínkou a v případě nutnosti osobním kontaktem. Nejprve komunikuje s dlužníkem obchodní referent, dále pak vedoucí ekonomického úseku popř. ředitel či jednatel společnosti.

4.7.2 Další kroky řešení podložené reálným případem

Jako názorný příklad je zde popsána konkrétní situace, v níž firma vystupuje v pozici zhotovitele vůči dlužníkovi, který je v pozici objednatele. Firma přijala zakázku a mezi obchodními partnery byla uzavřena **smlouva o dílo** na dodávku a montáž ocelové konstrukce vzniklou 8. 11. 2017 včetně jejího dodatku. Veškeré závazky smlouvy společnost FERRMON, spol. s r.o. řádně a včas splnila. Dlužníkem byla díla převzata na základě sepsaných **protokolů o předání a převzetí díla**, ze dnů 31. 10. 2017 a 21. 2. 2018, a to prostřednictvím daňových dokladů.

Faktura č. 1 (za dodávku a montáž chladicí věže) byla vystavena na částku 10 315 370 Kč, splatná **24. 12. 2017**, a zbývá zaplatit 2 765 370 Kč.

Faktura č. 2 na částku 2 214 550 Kč, se dnem splatnosti **9. 4. 2018**, vystavená za dodávku a montáž ocelové konstrukce a sila. Splatnost 10% z této ceny byla pozastavena do doby odstranění zjištěných vad díla. Vady byly v záruční lhůtě odstraněny, a dlužník přesto neuhradil ve sjednaném termínu svou splátku.

Dlužník provedl na svůj dluh týkající se chladicí věže (faktura č. 1) tyto platby:

Tabulka 4.4 Provedené platby (faktura č. 1)

Datum úhrady	Částka
16. 1. 2018	2 500 000 Kč
2. 2. 2018	2 500 000 Kč
1. 6. 2018	500 000 Kč
11. 6. 2018	500 000 Kč
21. 6. 2018	500 000 Kč
10. 7. 2018	400 000 Kč
30. 7. 2018	400 000 Kč
8. 8. 2018	250 000 Kč
Celkem	7 550 000 Kč

Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

Uznání dluhu a nový splátkový kalendář

Veškeré platby byly započteny po dohodě obou stran na jistinu. Úhrady nebyly provedeny včas, proto na žádost věřitele učinil dlužník dne **11. 10. 2018** uznání svého dluhu v celkové výši 4 979 920 Kč. Částka je složená z:

- neuhrazené části ceny chladicí věže ve výši 2 765 370 Kč,
- nezaplacené ceny sila ve výši 2 214 550 Kč.

Společnost pohotově reagovala a vytvořila v téže částkách účetní opravné položky. Dlužník uznal, že splatnost celé ceny díla sila včetně pozastavené části 10 % z této ceny, byla 9. 4. 2018, a že ke dni uznání dluhu nebylo nic uhrazeno. Dlužník se věřiteli zavázal postupně plnit svůj zbývajících dluh podle nového splátkového kalendáře.

Nedodržení podmínek nového splátkového kalendáře

Dlužník měl v závislosti na nový splátkový kalendář uhradit první splátku ve výši 500 tis. Kč nejpozději do 5. 11. 2018. Věřitel obdržel splátku dle výpisu z jeho účtu až 8. 11. 2018, což znamená, že dlužník nedodržel stanovené podmínky. V dohodě o splátkách je dáno, že v případě, kdy dlužník splátkový kalendář nedodrží, tedy kterákoliv splátka nebude splněna řádně a včas, dojde k pozbytí platnosti splátkového kalendáře a stane se splatným najednou. Konkrétně se kalendář stává splatným najednou ke dni, kdy nastalo prodlení dlužníka, což je následující den po termínu splatnosti splátky, která nebyla dodržena. Ze zákona má věřitel právo na úroky z prodlení z dlužných částek od doby prodlení až do zaplacení dluhu. Dluh se stává splatným den po nedodržení termínu, tedy 6. 11. 2018, v celé jeho nesplacené výši snížené o poslední uhrazenou částku ve výši 500 tis. Kč.

Podle § 556 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů, byla tato částka po domluvě obou stran převedena na jistinu. Ke dni uzavření uznání dluhu a nové dohody o splátkách ze dne 11. 10. 2018 evidovala společnost FERRMON, spol. s r.o. pohledávku ve výši 5 392 668 Kč. Z této částky činila jistina 4 979 920 Kč a úroky z prodlení činily 412 748 Kč (výpočet úroků z prodlení viz následující tabulka).

Tabulka 4.5 Způsob výpočtu úroků z prodlení ke dni uznání dluhu

Období	Částka pro výpočet úroků z prodlení (Kč)	Sazba	Úrok z prodlení (Kč)
Neuhrazená jistina (chladicí věž)	2 765 370		
25.12.2017 - 16.01.2018	10 315 370	8,05%	52 325,77
17.01.2018 - 02.02.2018	7 815 370		29 302,28
03.02.2018 - 01.06.2018	5 315 370		139 502,98
02.06.2018 - 11.06.2018	4 815 370		10 620,20
12.06.2018 - 21.06.2018	4 315 370		9 517,45
22.06.2018 - 10.07.2018	3 815 370		15 987,98
11.07.2017 - 30.07.2018	3 415 370		15 065,06
31.07.2018 - 08.08.2018	3 015 370		5 985,30
09.08.2018 - 11.10.2018	2 765 370		39 033,39
Neuhrazená jistina (silo)	2 214 550		
10.04.2018 - 11.10.2018	2 214 550	8,50%	95 407,67
Úroky z prodlení celkem			412 748,08

Zdroj: Interní data společnosti, vlastní zpracování

Příhláška pohledávky a podání insolvenčního návrhu

Společnost se rozhodla reagovat na opožděnou splátku a **4. 1. 2019** podala přihlášku pohledávky⁹ spolu s insolvenčním návrhem věřitele. Přihlášená pohledávka je:

- peněžitá,
- nezajištěná,
- nepodmíněná a nepodřízená,
- splatná (od 6. 11. 2018 v částce 4 479 920 Kč).

⁹ Podle § 2 písm. h) IZ je přihláška pohledávky procesním úkonem, kterým věřitel uplatňuje uspokojení svých práv v insolvenčním řízení. Účinky spojené s podáním přihlášky nastávají dnem doručení přihlášky insolvenčnímu soudu.

Příhláška byla podána v elektronické podobě a doručena přes datovou schránku.¹⁰ Věřitel k datu 4. 1. 2019 eviduje pohledávku v celkové výši 4 958 088,29 Kč, složenou z jistiny ve výši 4 479 920 Kč a úroků z prodlení výše 478 168,29 Kč.

Společnost FERRMON, spol. s.r.o. podala návrh (na základě skutečností podle § 3 odst. 1 zákona č. 182/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů), aby insolvenční soud zjistil úpadek dlužníka a prohlásil konkurz na jeho majetek. Dále bylo zjištěno, že za dlužníkem evidují pohledávky i další věřitelé. Dne **9. 1. 2019** byla zveřejněna vyhláška o návrhu insolvenčního věřitele v insolvenčním rejstříku, kde soud vyzývá další věřitele, aby přihlásili svou pohledávku ve lhůtě do rozhodnutí soudu o úpadku.

Postoupení pohledávky

Následně dostala společnost nabídku od určité firmy na postoupení přihlášené pohledávky ve výši jistiny 4 479 920 Kč splatné nebo v budoucnu splatné vč. veškerého příslušenství. Došlo tedy k uzavření smlouvy o postoupení pohledávky, kde na jedné straně vystupuje společnost FERRMON, spol. s.r.o. jako postupitel a druhá firma jako postupník.

V dané smlouvě o postoupení jsou stěžejní následující body:

- Dlužník poskytl souhlas s postoupením pohledávek.
- Postupník zaplatí postupiteli za postoupení pohledávky 3 966 470 Kč.
- Úplata bude odeslána na úschovný účet advokáta společnosti FERRMON, spol. s.r.o., do pěti pracovních dnů od podpisu smlouvy o postoupení a smlouvy o úschově.
- Nejpozději do dvou dnů od připsání úplaty na úschovný účet advokáta bude zasláno zpětvzetí insolvenčního návrhu do insolvenčního řízení.¹¹
- Smlouva nabývá platnosti dnem podpisu všemi účastníky a účinnosti dnem zaplacení celé částky úplaty za postoupení.
- K postoupení pohledávky danou společností nakonec nedošlo, jelikož nebyla přijata úplata za pohledávku.

¹⁰ Společnost má povinně zřízenou datovou schránku, jelikož je zapsána v OR a využívá ji především pro elektronickou komunikaci s orgány veřejné moci.

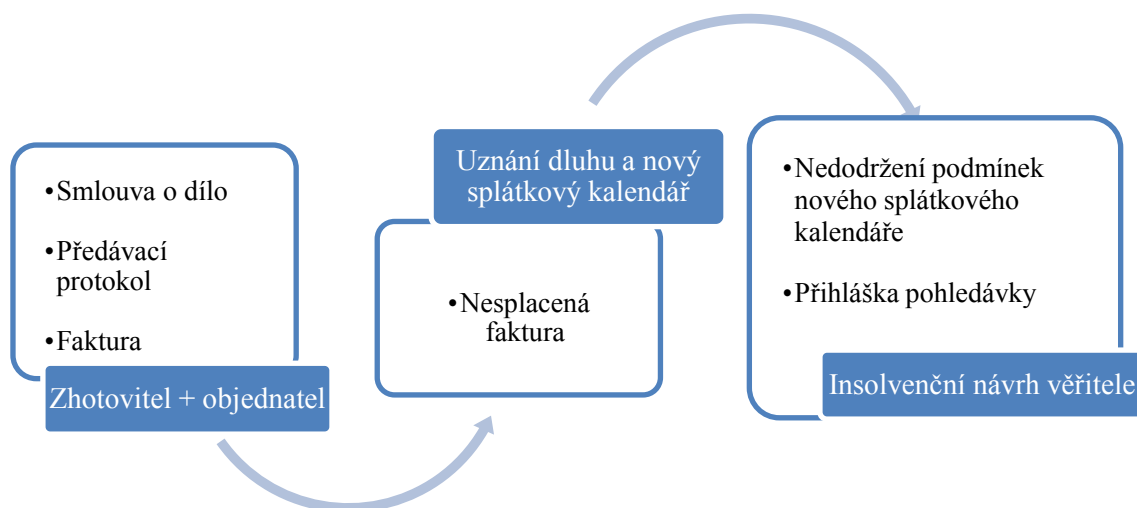
¹¹ Tento krok pak postupitel sdělí např. emailem postupníkovi.

Nakonec nedošlo k přijetí úplaty dané smlouvou, tudíž nedošlo k nabytí účinnosti této smlouvy o postoupení. Řešení pokračovalo tak, že dlužník podal návrh na povolení reorganizace, který byl zveřejněn v insolvenčním rejstříku 5. 3. 2019 a soud následně povolil řešení úpadku dlužníka reorganizací. K datu 29. 4. 2019 je přihlášeno celkem 96 věřitelů.

4.7.3 Shrnutí postupu vymáhání společnosti FERRMON, spol. s.r.o.

Pokud je urgování a upozorňování dlužníka k úhradě neúspěšné pokračuje společnost v řešení pohledávky po splatnosti podle následujícího schématu. Tento postup je společností uplatňován v podstatě ve všech problémových případech (viz předchozí kapitola).

Obrázek 4.2 Schéma postupu vymáhání pohledávky ve společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

V popisovaném případě se jedná o obchodního partnera, se kterým společnost již v minulosti spolupracovala, a je s ním po celou dobu spolupráce v kontaktu. Společnost FERRMON, spol. s.r.o. přijala zakázku na dodávku a montáž ocelové konstrukce. K datu 8. 11. 2017 došlo k uzavření smlouvy o dílo a jejího dodatku mezi objednatelem a zhotovitelem. Předmětem smlouvy o dílo a jejího dodatku byla:

- dodávka a montáž chladicí věže,
- dodávka a montáž ocelové konstrukce a síla.

Dlužník obdržel dvě faktury, které splácel v dílčích splátkách. Vzniklá pohledávka je pohledávkou nezajištěnou. Již první úhrada měla zpoždění 22 dní. Zpoždění se neslo téměř s každou další splátkou, až dokud dlužník přestal platit úplně. První faktura splatná 24. 12. 2017, byla ke dni 8. 8. 2018 uhrazena ze 73,2 % z celkové fakturované částky.

Na druhou fakturu splatnou 9. 4. 2018 nebyla provedena žádná úhrada. Společnost na základě dohody s dlužníkem sestavila nový splátkový kalendář a uznání dluhu, jehož okamžikem (dnem 11. 10. 2018) začala běžet nová promlčecí lhůta. Dlužník i přesto, že se zavázal plnit nový splátkový kalendář, nedodržel dohodnuté podmínky. Jeho úhrada, která měla být provedena 5. 11. 2018, byla nakonec provedena až 8. 11. 2018. Splátkový kalendář se stal splatným najednou 6. 11. 2018 ve výši dlužné částky snížené o splátku ze dne 8. 11. 2018.

Společnost se snaží být s dlužníkem neustále v kontaktu a je ochotná dohodnout se na dalším postupu řešení. Na základě dohody s dlužníkem je provedeno uznání dluhu a sestaven nový splátkový kalendář, jehož součástí je popis následků nedodržení podmínek. Okamžikem uznání dluhu začíná běžet nová promlčecí lhůta k pohledávce, ve které může společnost uplatnit svá práva. Na základě přetrvávající špatné platební morálky dlužníka společnost nejčastěji přistupuje k uplatnění pohledávek z obchodních vztahů v insolvenčním řízení, jehož cílem je alespoň poměrně uspokojit dlužníkovy věřitele. V insolvenčním řízení je možné uplatnit právo věřitele na uspokojení ze zajištění pohledávky, pouze pokud se v přihlášce pohledávky dovolává svého zajištění. Podle § 174 odst. 3 IZ musí věřitel v přihlášce pohledávky uvést, jestli uplatňuje své právo věřitele na uspokojení ze zajištění. V přihlášce musí navíc označit druh zajištění, uvést dobu vzniku zajištění a připojit související listiny. FERRMON, spol. s.r.o. podal dne 4. 1. 2019 insolvenční návrh věřitele spolu s přihláškou pohledávky, která v tomto případě nebyla nijak zajištěná, což pro věřitele znamená, že přichází o práva a výhody zajištěného věřitele v insolvenčním řízení.¹²

Nabídka na postoupení přihlášené pohledávky od firmy, která nabízela za její odkup 88,54 % z výše splatné jistiny, byla společností FERRMON, spol. s.r.o. přijata. Podmínky smlouvy o postoupení pohledávky nebyly splněny, takže pohledávka nakonec postoupena vůbec nebyla. Postoupení pohledávky v této nabízené výši by pro společnost znamenalo nejschůdnější možné řešení a v podstatě okamžité vyřešení dluhu bez potřeby dalšího investování do jeho vymáhání.

Ukázalo se také, že kromě společnosti FERRMON, spol. s.r.o. přihlásilo své pohledávky k datu 29. 4. 2019 dalších 95 věřitelů. Soud na návrh dlužníka povolil řešení úpadku reorganizací. Cílem reorganizace je, aby žádný z věřitelů na základě reorganizačního plánu nedopadl hůře, než kdyby byl dlužník zlikvidován v konkursu. Množství přihlášených věřitelů je velké, a vzhledem k tomu, že insolvenční řízení má vést k poměrnému uspokojení

¹² Mezi práva (prvního) zajištěného věřitele v rámci insolvenčního řízení patří např. možnost určit způsob zpeněžení předmětu zajištění insolvenčním správcem.

všech věřitelů, je očekávaná vymožená částka minimální. Společnost by měla do budoucna zhodnotit, co je pro ni výhodnější, zda vynaložit peněžní prostředky na preventivní zajištění pohledávek, nebo je vynaložit na pokrytí nákladů zdlouhavého soudního řízení, které v případě úspěchu hradí spolu s dlužnou částkou a úroky z prodlení dlužník.

4.8 Vyhodnocení výstupů provedené analýzy

Společnost FERRMON, spol. s r.o. má převažující podíl pohledávek do splatnosti ve výši 54,7 % na celkovém objemu obchodních pohledávek. Společnosti se daří do značné míry minimalizovat objem pohledávek po splatnosti, které i přesto tvoří celkem 45,31 % z celkové brutto hodnoty pohledávek. Nejproblémovější skupinou pohledávek z obchodních vztahů, kterým by společnost měla věnovat pozornost, jsou ty se splatností nad 365 dní, jejichž podíl na celkovém objemu pohledávek z obchodních vztahů je 13 %. Jedná se většinou o pohledávky, které společnost již nějakou dobu řeší soudní cestou. Převažující podíl na pohledávkách z obchodních vztahů mají, jak již bylo řečeno, pohledávky do splatnosti a pohledávky po splatnosti do 30 dnů, které tvoří 26,4 % z celkového objemu obchodních pohledávek a jsou tedy největší částí pohledávek po splatnosti, což je pro společnost velice pozitivní.

Z toho důvodu, že společnost spolupracuje převážně s dlouholetými zákazníky, se kterými je v kontaktu, je chování v případě zpoždění nějaké platby individuální. Jestliže dlužník, který je zároveň dlouhodobě spolupracujícím odběratelem, neuhradí včas fakturu, přijde jako první na řadu upozornění o zpoždění platby. Individualita se projevuje jak v časových intervalech mezi jednotlivými upomínkami, tak v projevené trpělivosti vůči dlužníkovi.

Doporučením v rámci prověřování obchodních partnerů je jejich rozdělení do skupin v závislosti na rizikovosti jednotlivých odběratelů. Je potřeba prověřovat jak nové, tak i stávající odběratele. V současnosti je možné čerpat informace z celé řady registrů dlužníků (bankovní i nebankovní registry) a databází, které jsou přístupné buď veřejně, nebo za poplatek. Pokud společnost nechce investovat do prověřování odběratelů, může si na základě svých vlastních zvolených kritérií sama zařadit jednotlivé obchodní partnery do příslušných skupin. Veřejně přístupné informace lze čerpat např. z obchodního rejstříku ze sbírky listin (účetní závěrka, výroční zpráva), z databáze zveřejněné zdravotní pojišťovnou a mnoha dalších. Do kritérií by bylo vhodné zahrnout platební minulost odběratelů, jejich ziskovost a výši vlastního kapitálu. Informace o obchodních partnerech by bylo vhodné

evidovat na odběratelských kartách zařazených do příslušné rizikové skupiny. Odběratelské karty by byly archivovány pro případ další potřeby. Každé skupině subjektů tak mohou být individuálně nastaveny obchodní a platební podmínky a případně i použity některé ze zajišťovacích instrumentů k pohledávkám. Minimalizace rizika u méně solventní skupiny zákazníků je možné docílit požadováním plateb formou záloh. Bylo by vhodné požadovat zálohu ve výši ceny materiálu nebo v jiné dohodnuté výši, aby měla společnost v případě nezaplacení faktury pokrytou alespoň část nákladů.

Jelikož se ve společnosti jedná o zakázky pohybujících se převážně ve vyšších částkách, jsou tyto částky na základě dohody se zákazníkem dále rozděleny a hrazeny na základě dílčích faktur. Společnost se snaží pohledávky po splatnosti řešit v rámci svých vlastních možností s cílem minimalizace nákladů vynaložených na jejich vymáhání. Kontaktování dlužníka e-mailem, telefonicky a osobně patří mezi nejlevnější a nejrychlejší způsoby mimosoudního vymáhání pohledávek. V případě osobního kontaktu se za dlužníkem vydává zástupce managementu firmy a odpovědný pracovník, který zakázku řešil a většinu času komunikoval se zákazníkem. Na dlužníka je vyvíjen nátlak vedoucí k aktivnějšímu řešení jeho závazku a pokud dlužník disponuje prostředky k zaplacení dlužné částky, svůj dluh na základě těchto způsobů urgování ve většině případů nakonec uhradí. Společnost na základě dohody s dlužníkem sestavuje nový splátkový kalendář, který je součástí uznání dluhu, proto je na místě doporučit jí jiný způsob utvrzení dluhu, kterým je uznání dluhu formou notářského zápisu se svolením k vykonatelnosti. Pro věřitele to znamená, že nemusí podávat v případě nesplacení dluhu žalobu, ale stačí podat exekutorovi exekuční návrh spolu s notářským zápisem se svolením dlužníka k vykonatelnosti. S výhodou ve formě časové a finanční úspory se nese i jistá nevýhoda, kterou je výše odměny notáře.

K zajištění svých závazkových vztahů využívá společnost FERRMON, spol. s r.o. bankovní záruky za zádržné. Kromě toho samozřejmě zvažovala různé další formy zajištění pohledávek, ale vzhledem k velkému objemu pohledávek ve společnosti je pro ni zajištění pohledávek některým ze zajišťovacích instrumentů důvodem ke značnému vzrůstu nákladů. V minulosti projevila společnost zájem o pojištění svých pohledávek. S ohledem na výši obrátu by společnost měla sice nižší sazbu pojistného, avšak po provedeném vyčíslení předběžné výše nákladů jistou pojišťovnou daný návrh zamítla a shledala tuto možnost jako málo efektivní.

Nejvhodnějším krokem ke zlepšení zajištění pohledávek ve společnosti je zaměřit se na obsah smlouvy na základě, které vzniká příslušný závazkový vztah. Do smlouvy lze uvést

motivační nástroje, jako jsou např. úroky z prodlení nebo výše smluvní pokuty, která v případě prodlení navyšuje dlužnou částku. Další možností je zahrnout do smlouvy rozhodčí doložku sloužící k zajištění sporu, který může z daného právního vztahu v budoucnu teprve vzniknout (popř. smlouvu o rozhodci u již vzniklého sporu). Spor pak řeší nezávislý a nestranný rozhodce popř. rozhodčí soud či senát v tzv. rozhodčím řízení. Pokud je rozhodčí nález konečným rozhodnutím, obchází se celý průběh řízení bez zbytečného protahování. Nespornými výhodami rozhodčího řízení je tedy jeho rychlost a to, že jsou obě strany seznámeny s následným postupem řešení vzniklého dluhu.

Každá účetní jednotka musí dodržovat zásadu opatrnosti. Zjištěnou pohledávku po splatnosti je potřeba promítnout do přechodného snížení hodnoty majetku formou OP vytvořené k pohledávce po splatnosti. Další výhodou rozhodčího řízení je skutečnost, že při účasti společnosti na soudním, rozhodčím či správním řízení a za splnění dalších zákonných podmínek je možné tvořit OP podle § 8a zákona o rezervách na základě časového testu až do výše 100 %. Na základě vytvořených zákonných opravných položek k pohledávkám, které jsou nákladem vynaloženým na dosažení, zajištění a udržení příjmů, si společnost sníží základ daně a tím i vyměřenou výši daně. Promlčení pohledávky nebo pominutí důvodů pro existenci OP je také důvodem pro zrušení vytvořené OP.

Posledním návrhem na zlepšení je více podněcovat obchodní zástupce jednající se zákazníky, aby vynaložili dostatečné úsilí k informování odběratele o možných následcích neúhrady pohledávky. Obchodní zástupci by měli neustále udržovat kontakt s dlužníkem a upozorňovat ho na blížící se splatnost faktury nebo načítající se penále v důsledku její neúhrady. Správu pohledávek ve společnosti FERRMON, spol. s r.o. má na starost více pracovníků, a ne pouze jedna odpovědná osoba, proto by osobám odpovědným za jednání s dlužníkem mohla být nápomocná interní směrnice upravující postup při vymáhání pohledávek po splatnosti. V této interní směrnici by měly být specifikovány odpovědné osoby řešící pohledávky po splatnosti, základní kroky postupu vymáhání pohledávek po splatnosti mimosoudní cestou a možnosti jejich zániku. Součástí interní směrnice by mohly být přílohy připravené k vyplnění jako jsou např. vzory upomínek, vzor uznání dluhu a splátkového kalendáře (viz příloha č. 3).

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo obecně vymezit problematiku pohledávek, analyzovat současný stav pohledávek, jejich zajištění a postup vymáhání ve vybrané obchodní společnosti s následným vyhodnocením výstupů provedené analýzy.

Teoretické výstupy práce byly rozděleny do dvou kapitol. V první teoretické části je obsažena základní charakteristika pohledávek z hlediska jejich právní úpravy, vzniku, oceňování, řízení, tvorby a čerpání opravných položek a odpisů. Další část je zaměřena na možnosti zajištění a vymáhání pohledávek. Zajišťovací instrumenty nebyly charakterizovány všechny, ale jen některé, vybrané v souvislosti s praktickou částí práce. V posledním úseku teoretické části bylo řešeno mimosoudní a soudní vymáhání pohledávek po splatnosti. Možnosti, které lze využít v rámci mimosoudního i soudního vymáhání, byly popsány a vysvětleny.

Čtvrtá kapitola tvoří zároveň praktickou část této bakalářské práce. V úvodu kapitoly byla představena společnost FERRMON, spol. s.r.o. z hlediska jejího zaměření, struktury zaměstnanců a organizační struktury. Dílčí část této kapitoly vymezuje základní informace týkající se účetnictví ve společnosti. Zbýlá část kapitoly se zabývá stěžejní problematikou této bakalářské práce, kterou je problematika pohledávek, jejich zajištění a vymáhání ve společnosti FERRMON, spol. s.r.o.

V praktické části byla použita dostupná data z účetních výkazů a jiných interních zdrojů dat společnosti. Veškerá uvedená a porovnávaná data jsou z roku 2017 a starší, protože účetní výkazy za rok 2018 nebyly ještě v době tvorby bakalářské práce k dispozici. Popisovaný případ má trvání již od roku 2017, kdy byla mezi subjekty uzavřena smlouva o dílo. Popsaný průběh tohoto případu kopíruje běžně aplikovaný postup společnosti při vymáhání pohledávek a právě proto, je v práci uveden. Součástí této kapitoly je vyhodnocení celkového stavu pohledávek z obchodních vztahů po splatnosti a postupu vymáhání těchto pohledávek. Vyhodnocení je doplněno o doporučení a návrhy na zlepšení celkové efektivity vymáhání pohledávek.

Pohledávky tvoří ve společnosti nejrozsáhlejší část aktiv. Velká část kapitálu je tak vázána právě v pohledávkách. Platební morálka v současném podnikatelském prostředí není ideální, proto je nutné naučit se využívat dostupné zajišťovací prostředky, které jsou věřitelům k dispozici. V rámci prevence vzniku právního vztahu s nespolehlivými obchodními partnery, jsou noví odběratelé ve společnosti prověřováni dostupnými veřejnými

rejstříky a databázemi. Do platebních problémů se ale může dostat i dlouhodobě spolupracující odběratel, který byl doteď spolehlivým obchodním partnerem. Z toho důvodu je na místě společnosti doporučit častější prověřování nejen nových, ale i stávajících obchodních partnerů před vznikem pohledávky. Velmi důležité je zajistit tok veškerých zjištěných informací mezi ekonomickým a obchodním oddělením. Informace o obchodních partnerech by bylo vhodné archivovat a případně využít k doporučenému rozdělení obchodních partnerů do skupin podle jejich rizikovosti. Společnost by si pro rizikovější skupiny odběratelů individuálně zvolila vhodná zajišťovací opatření a obchodní podmínky. Například u rizikovějších obchodních partnerů by uzavření smluvního vztahu obnášelo sjednání výše zálohy, kterou budou muset uhradit.

Při sestavování smluv společnost spolupracuje s advokátem, aby zabezpečila správnost a úplnost obsahu smlouvy v souladu se všemi právními normami a předpisy. V rámci spolupráce s advokátem by bylo vhodné zahrnout do smlouvy některý ze zajišťovacích instrumentů a posílit tak její zajišťovací funkci. Tím se ze smlouvy stane poměrně levný a efektivní zajišťovací nástroj, který lze uplatnit v případě špatné platební morálky obchodního partnera. Vzhledem k tomu, že chce společnost minimalizovat prostředky vynaložené na zajištění svých pohledávek, je zajištění formou dostupných právních prostředků zahrnutých do smlouvy ideálním řešením. Do smlouvy je možné zahrnout smluvní pokutu nebo rozhodčí doložku, která oběma stranám zabezpečí předem známý postup řešení sporu na základě rozhodčího řízení. Dalším dostupným právním prostředkem utvrzující dluh je notářský zápis se svolením k vykonatelnosti, který slouží podobně jako exekuční titul, takže také podstatně urychluje řešení vzniklého sporu. Rozhodčí doložka i notářský zápis se svolením k vykonatelnosti mohou společnosti pomoci vyvarovat se zdlouhavému soudnímu řízení.

Nesplacené pohledávky jsou velice nepříjemnou stránkou podnikání. Problematika zajištění pohledávek vyžaduje značnou informovanost a znalost práva, proto je na místě jakoukoliv formu zajištění pohledávek konzultovat s odbornou právní pomocí. Úkolem společnosti je zabezpečit efektivní řízení pohledávek s cílem minimalizace pohledávek po splatnosti. Každá firma by si měla hlídat, zda její vynaložené úsilí nese také pozitivní výsledky. Je potřeba sledovat, jestli se společnosti daří minimalizovat pohledávky po splatnosti prováděním finanční analýzy, a to nejlépe častěji než jednou za rok.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky - právně - daňově - účetně*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 135 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

ČERMÁKOVÁ, Irena. *Bankovní záruka*. Brno: ECON publishing, 2002. 175 s. ISBN 80-86433-03-X.

HÁSOVÁ, Jiřina a Tomáš MORAVEC. *Insolvenční řízení*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2018. 290 s. ISBN 978-80-7400-715-6.

PELIKÁN, Martin. *Zajištění a utvrzení dluhu v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 400 s. ISBN 978-80-7552-192-7.

PERTHEN, Ervín. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 79 s. ISBN 978-80-7478-952-6.

PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory: daňová a účetní problematika: vybraná související ustanovení*. Olomouc: Nakladatelství ANAG, spol. s.r.o., 2009. 111 s. ISBN 978-80-7263-534-4.

PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 119 s. ISBN 978-80-7263-678-5.

PLAMÍNEK, Jiří. *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-5031-6.

RADKOVA, Martina. *Exekuce jiné pohledávky: praktická příručka pro soudy, soudní exekutory, finanční úřady, advokáty, daňové poradce, úřady a instituce vedoucí exekuce, dlužníky, věřitele a mnohé další*. Praha: Linde, 2009. 199 s. ISBN 978-80-7201-767-6.

ŠTENGLOVÁ, Ivana. *Smlouva o dílo*. Praha: C. H. Beck, 2010. 220 s. ISBN 978-80-7400-311-0.

VAIGERT, Dalibor. *Pohledávky: právní příručka věřitele*. Brno: Computer Press, 2005. 272 s. ISBN 80-251-0881-3.

VOZŇÁKOVÁ, Iveta. *Efektivní řízení pohledávek*. Praha: Grada Publishing, 2004. 122 s. ISBN 80-247-0770-5

Elektronické zdroje

ANTOŠ, Ondřej. *Pojištění: Máte pojištěné své pohledávky?* [online]. [19. 4. 2005]. [cit. 24. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/mate-pojistene-sve-pohledavky/>

ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR. *Pro věřitele* [online]. [14. 7. 2015]. Dostupné z: <https://aiacz.cz/casto-kladene-dotazy/pro-veritele/>

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. ČNB: *Výpočet úroků z prodlení* [online]. ČNB [cit. 5. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Vypocet-uroku-z-prodleni/>

ČESKO. § 104 odst. 1 zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon). In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-182#p104-1>

ČESKO. § 316 zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon). In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-182#p316>

FERRMON, spol. s r.o. [online]. [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: <http://www.ferrmon.cz/>

KNOBLOCHOVÁ, Vladimíra. *Závdavek při uzavírání smlouvy* [online]. [6. 2. 2015]. [cit. 5. 4. 2019]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/novy-obcansky-zakonik/zavdavek-pri-uzavirani-smlouvy/#comment>

PASEKOVÁ, Marie a Milana OTRUSINOVÁ. *Účetní doklady a jejich použití v praxi*. [online]. [1. 5. 2005]. [cit. 5. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.dauc.cz/dokument/?modul=li&cislo=72507&well=danarionline>

Právní předpisy

Zákon č. 191/1950 Sb. ze dne 20. prosince 1950 směnečný a šekový [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1950-191>

Zákon č. 99/1963 Sb. ze dne 4. prosince 1963 občanský soudní řád [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1963-99>

Zákon č. 549/1991 Sb. ze dne 5. prosince 1991 o soudních poplatcích [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-549>

Zákon č. 563/1991 Sb. ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Zákon č. 586/1992 Sb. ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmů [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

Zákon č. 593/1992 Sb. ze dne 20. listopadu 1992 o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-593>

Zákon č. 216/1994 Sb. ze dne 1. listopadu 1994 o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1994-216>

Vyhláška č. 500/2002 Sb. ze dne 6. listopadu 2002, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>

Zákon č. 235/2004 Sb. ze dne 1. dubna 2004 o dani z přidané hodnoty [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235>

Zákon č. 182/2006 Sb. ze dne 30. března 2006 o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-182>

Zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012 občanský zákoník [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Zákon č. 202/2012 Sb. ze dne 2. Května 2012 o mediaci [online]. [cit. 23. 4. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-202>

Seznam zkratk

ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČÚS	České účetní standardy
DPH	Daň z přidané hodnoty
IZ	Insolvenční zákon (zákon o úpadku a způsobech jeho řešení)
Např.	Například
NOZ	Nový občanský zákoník
OP	opravné položky
Popř.	Popřípadě
s.	strana
Sb.	sbírka
ZDP	Zákon o dani z příjmu
ZOK	Zákon o obchodních korporacích

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. 5. 2019

Michaela Schenková

Michaela Schenková

Seznam obrázků, tabulek a grafů

a) Seznam obrázků

Obrázek 3.1 Schéma vztahů subjektů přímé bankovní záruky	19
Obrázek 3.2 Fáze mediace.....	25
Obrázek 4.1 Oficiální logo společnosti	34
Obrázek 4.2 Schéma postupu vymáhání pohledávky ve společnosti	46

b) Seznam tabulek

Tabulka 4.1 Rozbor účtu 311 - Pohledávky z obchodních vztahů	37
Tabulka 4.2 Časová struktura obchodních pohledávek (Brutto).....	39
Tabulka 4.3 Využívaná forma bankovní záruky	41
Tabulka 4.4 Provedené platby (faktura č. 1)	43
Tabulka 4.5 Způsob výpočtu úroků z prodlení ke dni uznání dluhu.....	44

c) Seznam grafů

Graf 4.1 Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2002-2017	35
Graf 4.2 Struktura aktiv k datu 31. 12. 2017	37
Graf 4.3 Vývoj pohledávek z obchodních vztahů v jednotlivých letech	38
Graf 4.4 Časová struktura pohledávek v letech 2016-2018	39

Seznam příloh

Příloha č. 1: Organizační schéma firmy FERRMON, spol. s.r.o.

Příloha č. 2: Upomínka faktur v prodlení

Příloha č. 3: Vzor uznání dluhu a splátkového kalendáře